

Editorial >

Congreso minado

"Las revelaciones sobre la militancia directa de mineros informales en partidos con representación parlamentaria son más que preocupantes". P. 4

OPINIÓN >

JOSÉ DEUSTUA
Especialista en innovación y startups



Escalar no es crecer, es transformarse P. 12



EN LA WEB

Congreso aprobó subir el Foncomun hasta 4% desde el próximo año a costa del IGV e ISC.

MARTES 27 DE MAYO DEL 2025

Año 34, N° 9515
Precio: S/4.00
Vía aérea: S/4.50



GESTIÓN

El diario de economía y negocios del Perú





P. 18 SU FEDERACIÓN RECHAZA CAMBIOS EN PROCESO DE ELECCIÓN DE DIRECTORES

Congreso abre las puertas para el control político de las cajas municipales

Fepcmac afirma que el texto sustitutorio aprobado en primera votación en el Pleno del Parlamento podría desestabilizar a las entidades ediles.

SBS señala no haber sido consultada sobre la versión aprobada y afirma estar trabajando en una propuesta integral para fortalecer el manejo de estas instituciones.

ANÁLISIS DEL INSTITUTO PERUANO DE ECONOMÍA – IPE

Siete de cada 10 proyectos mineros sin fecha de inicio de construcción definida P. 2-3



PARA ESTE AÑO Y EVITAR EL IMPACTO DE LAS ELECCIONES

MEF se sostiene en inversión pública para alcanzar crecimiento de 3.5% P. 13

CON PORTAFOLIO DE ENTRE US$ 200 MILLONES Y US$ 500 MILLONES

Fibra Prime planea volver a levantar capital para nuevas adquisiciones P. 5



REPARACIÓN SERÁ DE US$ 302 MILLONES

Ciadi aumenta indemnización que Perú debe pagar a Enagás P. 6



The Economist

La Amazonía bajo fuego

Los incendios han borrado lo avanzado en años recientes para detener la deforestación. P. 22

7 755767 001243

Compartido gratuitamente por @ᏫSφՍ˥ᏋᎮՐ

GOBIERNO ACTUALIZÓ CARTERA DE INVERSIÓN

Siete de cada 10 proyectos mineros sin fecha de inicio de construcción definida

La inversión total de la nueva cartera de proyectos mineros asciende a US$ 64,000 millones. Pero se destaca una característica conforme fueron pasando los años: son cada vez más pequeños en su compromiso de inversión.

ANÁLISIS DEL INSTITUTO PERUANO DE ECONOMÍA (IPE)

Mientras que la minería ilegal se expande, la cartera de inversión minera formal presenta cambios poco sustanciales. Si bien se incluyen más proyectos, estos involucran menores montos de inversión, sobre todo si se comparan con los proyectos desplegados en las últimas décadas.

Materializar el potencial minero del Perú requiere agilizar la extensa tramitología en el sector, un mejor manejo de la conflictividad social y priorizar la lucha contra la minería ilegal.

Menor tamaño y mayor incertidumbre

La inversión total de la nueva cartera asciende a US$ 64,000 millones, monto 17% mayor que el año pasado y el de mayor magnitud desde el 2014.

Sin embargo, los proyectos son cada vez más pequeños en su compromiso de inversión: entre 2014 y 2025, el valor promedio de la inversión de cada proyecto se redujo 24%, alcanzando apenas US$ 956 millones en la última cartera.

Por un lado, en comparación con la cartera 2024, se han incorporado 19 proyectos, pero solo uno implica el desarrollo de una nueva mina, mientras que el resto son ampliaciones o reposiciones en unidades que ya están en operación.

Por otro lado, se mantiene una baja certeza de su ejecución: 69% de la inversión total (siete de cada 10) corresponde a 46 proyectos sin fecha definida de inicio de construcción.

Esta incertidumbre hace que el aprovechamiento del potencial minero se vea lejano. Si bien con la ejecución de toda la cartera se podría más que duplicar la producción de cobre, la mitad de este potencial no tiene una fecha estimada de ejecución.

En el caso del oro, la producción aumentaría en 4% con los proyectos con fecha definida, pero al menos 55% si se concretaran las demás inversiones.

Potencial limitado

A nivel regional, destacan los saldos de inversión de tres regiones: Cajamarca, Arequipa y Apurímac. Estas acumulan el 60% del total; no obstante, la mayoría de los proyectos no tienen fecha definida, principalmente en Cajamarca (96%) y Apurímac (77%).

Así, el potencial minero de estas regiones continúa estando limitado por la tramitología, la conflictividad social y amenazas de la minería ilegal.

Según un estudio del Instituto Peruano de Economía (IPE), los permisos ambientales y de consulta previa – principales cuellos de botella en el desarrollo de un proyecto– demoran en cumplirse hasta 6 o 7 años, más del doble del tiempo previsto por ley.

En las tres regiones los proyectos se han visto frenados por conflictos sociales. En Cajamarca destaca Conga, que concentra casi un tercio de la inversión en la región y que podría duplicar su producción de oro. En Arequipa, Tía María tendría un retraso de 15 años respecto a lo estimado inicialmente.

Por su parte, las inversiones en Apurímac se encuentran afectadas por la minería ilegal: además del reciente ataque a Las Bambas, esta actividad ilegal ha perjudicado el desarrollo de proyectos como Los Chancas y Haquira, los cuales acumulan más de 13 años de retraso.

EL DATO

Avance. Al primer trimestre, la inversión en minería fue de US$ 1,058 millones, según el Ministerio de Energía y Minas (Minem). Entre las empresas que lideraron el aumento se encuentran Southern Perú y la Compañía de Minas Buenaventura.

> "En Cajamarca, Arequipa y Apurímac destacan los saldos de inversión en el rubro. Pero la mayoría no cuenta con una fecha definida, sobresaliendo Cajamarca y Apurímac".

Inversión de la cartera de proyectos mineros, 2025

(Millones de US$)

Cajamarca (US$ 16,714 mill) — 4%

Apurímac (US$ 11,888 mill.) — 23%

Arequipa (US$ 8,483 mill.) — 89%

Inversión (millones US$): 16,714 / 8,395 / 76

% Sin fecha definida

% Con fecha definida

FUENTE: Minem.



Proyectos mineros construidos y en cartera según monto de inversión

	Proyectos construidos en 2000-2024	Proyectos en cartera con fecha definida	Proyectos en cartera sin fecha definida
Más de US$ 5,000 millones	2	0	0
Entre US$ 2,000 y 5,000 millones	4	1	9
Entre US$ 1,000 y 2,000 millones	6	8	5
Menos de US$ 1,000 millones	4	12	32

FUENTE: Minem.

Cambios en la cartera de proyectos de inversión minera, 2024 vs 2025

(Millones de US$)

*/ Los proyectos que salieron de la cartera fueron Chalcobamba Fase I y Yumpag porque entraron en operación, y Shalipayco que ya no continuará en desarrollo.

FUENTE: Minem.

Factores. Algunos frenos que enfrenta el sector minero es la extensa tramitología y un mejor manejo de los conflictos sociales.

Proyectos en cartera con menor tamaño

Los proyectos en cartera contrastan con la inversión minera de las últimas décadas, que estuvo impulsada por un entorno favorable para los negocios a partir del 2000.

El sector pasó de ejecutar US$ 700 millones por año en el periodo 2000-2004 a US$ 5,000 millones entre 2014 y 2019.

La inversión estuvo sostenida por proyectos grandes, como Las Bambas y Quellaveco, con saldos de inversión por encima de US$ 5 mil millones; así como otros cuatro proyectos con compromisos entre US$ 2,000 y US$ 5,000 millones.

Pese a la mayor cantidad de proyectos en la cartera minera 2025, estos tienen un menor tamaño respecto a las minas construidas en los últimos 25 años.

De materializarse estas obras, la ejecución se concentraría principalmente en proyectos de menos de US$ 1,000 millones (12 con fecha definida y 32 aún por definir).

Durante los últimos cinco años, la inversión minera se ha estancado en torno a US$ 5,000 millones anuales, pese a los niveles favorables de los precios de los minerales, que hoy es 60% mayor en el cobre y 140% mayor en el oro que hace cinco años.

Sin la decisión política para agilizar y asegurar la predictibilidad de los permisos, manejar mejor la conflictividad social y enfrentar a la minería ilegal, no se verán oportunamente los beneficios de una mayor inversión sobre el empleo, los ingresos y la reducción de la pobreza.

Más info en gestion.pe

OPINIÓN

VICTOR FUENTES CAMPOS

Gerente de Políticas Públicas del IPE



El laberinto minero donde cayó el Perú

La nueva cartera minera vuelve a confirmar lo mismo de años anteriores: no basta con sumar proyectos si el entorno para invertir sigue siendo el mismo. El estancamiento no es técnico ni geológico. Es político e institucional. Mientras se discuten cifras acumuladas, lo urgente sigue pendiente: acortar los plazos de permisos, encarar con decisión la minería ilegal y resolver la conflictividad con reglas claras y predictibles. El riesgo no es solo perder inversiones, sino debilitar uno de los principales motores –sobre todo por encima de los 3,000 msnm– capaz de generar empleo, ingresos fiscales y crecimiento, que contribuye a la reducción de pobreza. Hoy el mensaje que reciben los inversionistas es que el Estado no tiene control sobre los territorios ni liderazgo en las decisiones. Y sin confianza, no hay decisión de inversión que valga.

En lugar de una hoja de ruta, hemos diseñado un laberinto. Uno donde las inversiones formales se pierden, los proyectos se paralizan y el desarrollo se posterga. Y lo peor es que el país parece haberse acostumbrado a ese extravío.



Congreso minado

RIESGO POLÍTICO. Los vínculos de la minería ilegal con la política son cada vez más claros e influyentes. Como se ha revelado en los últimos días, decenas de mineros ilegales –incluidos varios de sus dirigentes– se encuentran directamente inscritos en varios de los partidos políticos con mayor poder en el país. Y no se trata de un tema de izquierdas o derechas, sino de un problema que afecta a todo el espectro político.

El último domingo, un reportaje de Cuarto Poder reveló que, de los 1,174 mineros con inscripción vigente en el Registro Integral de Formalización Minera (REINFO) en Pataz, 168 también están afiliados a partidos. La cuarta parte de estos mineros milita en Alianza para el Progreso (APP), el partido de César Acuña, quien además es percibido como uno de los dos líderes políticos con mayor influencia en el actual Gobierno, junto con Keiko Fujimori, de Fuerza Popular (IEP, 2025).

Según el mismo reportaje, por detrás de APP, las agrupaciones con más mineros con REINFO vigente en Pataz serían, en ese orden, Un Camino Diferente, Bicentenario La Libertad, Somos Perú y Podemos Perú. Eduardo Salhuana, presidente del Congreso y también militante de APP, intentó ayer por la tarde justificar a su partido al señalar que "no hay una exigencia de declarar si está o no en el REINFO o en cualquier otro registro" al momento de inscribirse como militante. También agregó que, en su opinión, un partido "no está en la capacidad técnica" de verificar algo así.

> "Las revelaciones sobre la militancia directa de mineros informales en partidos con representación parlamentaria son más que preocupantes".

El reportaje de Cuarto Poder llegó la misma semana en que El Comercio publicó un informe que alertaba que al menos 14 dirigentes de dos de los cuatro gremios más importantes del sector minero informal están afiliados a partidos con representación actual en el Parlamento: siete de ellos a Renovación Popular, cinco a Podemos Perú, uno a Perú Libre y uno a Juntos por el Perú, solo entre los identificados en dicho informe.

Ya desde hace tiempo se discute sobre el problema de la infiltración de la criminalidad en la política. Hoy, la minería ilegal –sector innegablemente vinculado con parte de la criminalidad organizada que nos aqueja– ya no solo tiene influencia en los políticos: ellos son los políticos. Y cada vez logran obtener mayor poder.

¿Qué estrategias estamos tomando como país para contrarrestar esta nueva realidad? ¿Qué propuestas al respecto tienen los partidos que postularán a las próximas elecciones? Sería bueno que nos lo hicieran saber. Si no somos capaces de coordinar pronto una respuesta contundente desde los sectores más democráticos frente al avance de la minería ilegal, seguiremos perdiendo la batalla y, en consecuencia, el crimen seguirá avanzando, tanto en las calles como en su influencia en el aparato público. ◆

OPINIÓN

PIA ZEVALLOS
Gerente general de Libélula



La ventaja competitiva de los mercados de carbono

Incluir créditos de carbono de alta integridad en la estrategia permite a las empresas sumar valor económico, reputacional y ambiental.

La crisis climática impone una transformación profunda de la economía global, con un compromiso mundial de alcanzar la carbono-neutralidad al 2050, según el Acuerdo de París, y de establecer metas hacia el 2030. En el caso de Perú, el país tiene un compromiso de reducir sus emisiones hasta en 40% en esa fecha. Esta tendencia viene acompañada de grandes retos y de crecientes exigencias regulatorias: países como Chile y Colombia han implementado desde el 2017 un impuesto al carbono como herramienta para acelerar la descarbonización, el cual posteriormente han migrado hacia mercados internos de carbono.



Las empresas del sector privado han ido madurando en su acción climática: comenzaron con la medición de su huella de carbono, continuaron con la implementación de medidas ambiciosas para reducir emisiones y, finalmente, compensan lo que ya no pueden reducir a precios competitivos. En este contexto, los mercados voluntarios de carbono se consolidan como una herramienta estratégica para lograr los objetivos establecidos, sin comprometer la salud financiera de las empresas. A través de ellos, las compañías pueden compensar sus emisiones mediante la compra de créditos de carbono –certificados generados por proyectos que capturan o reducen gases de efecto invernadero– como parte de su estrategia.

Existe una gran variedad de sectores que pueden abarcar estos proyectos, entre ellos, energías renovables, conservación forestal y soluciones basadas en la naturaleza. De acuerdo al reporte Voluntary Carbon Market 2024 Review, de Climate Focus, Perú ocupa el tercer lugar como emisor de créditos de este tipo, resaltando el potencial y la gran oportunidad para posicionarnos como proveedores clave de estas soluciones. Comprar créditos de carbono de alta integridad ambiental promueve la formulación de este tipo de proyectos, que van transformando nuestra economía hacia la sostenibilidad y la resiliencia.

> "El enfoque desde las organizaciones debe estar en evaluar proyectos de compensación que generan impacto real y co-beneficios".

En los últimos años existieron ciertas controversias en torno a los créditos de carbono, sobre todos aquellos vinculados al sector forestal; sin embargo, desde el Consejo de Integridad para el Mercado Voluntario de Carbono (ICVCM, por sus siglas en inglés) se viene buscando que los créditos que se generen en proyectos sean de alta integridad y calidad, y generen beneficios conexos que contribuyan el desarrollo sostenible.

Prepararse para participar en el mercado voluntario de carbono y compensar emisiones no es una tarea compleja. Una guía práctica para comenzar incluye pasos clave como la medición de la huella de carbono, la evaluación de proyectos de compensación para asegurar su integridad ambiental y efecto transformacional, y la formación de alianzas estratégicas, integrando así los mercados voluntarios en su estrategia de sostenibilidad.

Hoy, participar en mercados voluntarios de carbono se convierte en una ventaja competitiva. Incluir créditos de carbono en la estrategia empresarial permite atraer inversión verde, responder a cadenas de suministro sostenibles y fortalecer la reputación ante consumidores e inversionistas. El enfoque desde las organizaciones debe estar en evaluar proyectos de compensación que generan impacto real y co-beneficios, integrando los créditos de carbono dentro de la estrategia financiera y de sostenibilidad.

Opine:
@Gestionpe
@Gestionpe
Diario Gestión

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.



Director periodístico: Omar Mariluz **Editores centrales:** Víctor Melgarejo, Rosina Ubillús **Editores:** Vanessa Ochoa, Omar Manrique, Mía Ríos, Whitney Miñán, Moisés Navarro. **Editor de diseño:** Joel Vilcapoma

Dirección: Jorge Salazar Aráoz 171, Santa Catalina, La Victoria. T. Redacción: 311 6370 T. Publicidad: 708 9999 **Publicidad:** Claudia Amaya Nuñez, mail: claudia.amaya@comercio.com.pe

Suscripciones Central de Servicio al Cliente: 311 5100. **Horario:** De lunes a viernes de 7:00 a.m. a 2:00 p.m.; sábados, domingos y feriados de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

Mail: suscriptores@diariogestion.com.pe **Los artículos firmados y/o de opinión son de exclusiva responsabilidad de sus autores.** Contenido elaborado por Empresa Editora El Comercio S.A. Jr. Santa Rosa N° 300, Lima 1. Impreso en la Planta Pando de Empresa.

Editora El Comercio S.A. Jr. Paracas N° 530, Pueblo Libre, Lima 21.
Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción total o parcial.
Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007-02687.

FIDEICOMISO DE INVERSIÓN EN BIENES RAÍCES

Fibra Prime planea volver a levantar capital para nuevas adquisiciones

Compañía evalúa emisión secundaria de acciones para continuar con su expansión. Apuntan a portafolio de entre US$ 200 millones y US$ 500 millones para diversificarse y mitigar riesgos. Activos bajo gestión aumentaron en 77% al cierre de primer trimestre.

KAREN GUARDIA
karen.guardia@diariogestion.com.pe

Enfocado en la adquisición, desarrollo y gestión de activos inmobiliarios, el fideicomiso de inversión en bienes raíces Fibra Prime calificó el primer trimestre como positivo, destacando que los ingresos por rentas crecieron en dos dígitos porcentuales, reafirmando así la oportunidad para seguir ampliando el portafolio.

Ignacio Mariátegui, gerente general de Fibra Prime, reveló que preparan una nueva emisión de equity con el objetivo de captar capital fresco y continuar con su estrategia de crecimiento a través de adquisiciones de inmuebles.

"Estamos evaluando volver al mercado con un follow-on (emisión secundaria de acciones) para levantar capital nuevo. Contamos con un pipeline muy robusto, con oportunidades de aportes, adquisiciones y ventas bajo esquemas de seller financing", señaló, tras destacar que, si bien las negociaciones son complejas y toman tiempo, la compañía está satisfecha con el avance logrado.

Recordó que en el 2024 lograron concretar adquisiciones por distintas vías, incluyendo financiamiento con los vendedores y combinaciones de aportes con efectivo, una estrategia que calificó como exitosa y que posiblemente se replicará.

"Un negocio como el nuestro no puede operar con una escala pequeña. Necesitamos (un portafolio) entre US$ 200 millones y US$ 500 millones para asegurar estabilidad, diversificación de ingresos y mitigar riesgos de concentración. Ese es nuestro foco para ofrecer mayor seguridad a los inversionistas", anotó, en conferencia para la presentación de resultados.

Aunque el ejecutivo también advirtió del contexto de incertidumbre que podría marcar el cierre de este 2025 por factores externos como el electoral, también aseguró que la firma mantiene firme su compromiso con el crecimiento sostenido, basado en activos de alta calidad, contratos sólidos y retornos atractivos.

HUGO PEREZ



Progreso. Estamos satisfechos con avance logrado en tratos para futuras compras, expresó Ignacio Mariátegui

EN CORTO

Arrendatarios. Los principales ocupantes de oficinas de Fibra Prime son call centers, que representan el 59% del portafolio; y entidades del sector público, que son el 26%. "Los call centers que atendemos están orientados a la exportación de servicios. La mayoría ofrece cobranza para mercados como Europa y Estados Unidos; solo uno opera en el mercado local", mencionó Mariátegui.

LAS CLAVES

- **Oficinas prime.** En este segmento, empresa gestiona casi US$ 120 millones en valor de activos y más de 76,000 m².
- **Almacenes.** Portafolio logístico comprende cinco activos, cuyo valor ascendía a US$ 49 millones.
- **Comercio.** Firma gestiona 10 inmuebles con más de 50 tiendas puerta de calle.

Propiedades

Al cierre del primer trimestre, el ejecutivo también destacó que los activos bajo gestión (Assets Under Management, AUM) registraron un incremento del 77% en comparación con el mismo periodo del 2024, alcanzando un portafolio consolidado valorizado en US$ 190 millones. "Este monto comienza a representar una escala mínima aceptable para un negocio como el nuestro", afirmó.

El portafolio de Fibra Prime está compuesto por 33 propiedades en operación, de las cuales el segmento de oficinas representa aproximadamente el 63% del valor total de los activos y el 57% de los ingresos anuales por renta. "Consideramos que esta composición es una fortaleza, dadas las tendencias actuales del mercado de oficinas y las que proyectamos para los próximos cinco años", añadió.

En conjunto, los activos bajo gestión suman un área arrendable de más de 228,000 metros cuadrados (m²), con un nivel de ocupación del 94%.

De otro lado, las rentas contractuales durante el primer trimestre, que corresponden a los ingresos proyectados del portafolio en un año completo, ascendieron a US$ 15.6 millones. En total, las propiedades en operación comprenden 229 contratos de arrendamiento, "lo que evidencia una creciente diversificación de las fuentes de ingresos".

Actualmente, el 67% de dichos ingresos está denominado en dólares, mientras que el 33% restante corresponde a soles. Mariátegui estimó que, al alcanzar el 100% de ocupación, las rentas anuales estabilizadas superarían los US$ 18 millones.

Más info en gestion.pe

RESULTADOS

Ingreso neto por rentas creció 73.4%

Al cierre de marzo, el ingreso neto por rentas de Fibra Prime llegó a US$ 3.78 millones, anotando así un aumento de 73.4% frente al mismo periodo del año anterior. A su vez, el ingreso operativo neto (NOI, por sus siglas en inglés), que refleja la rentabilidad generada por las propiedades antes de gastos financieros, impuestos y depreciación, alcanzó los US$ 3.3 millones. "La diferencia entre ambos indicadores responde a los gastos operativos directos asociados a los inmuebles, como seguros, mantenimiento y otros costos, que usualmente son trasladados al inquilino", precisó Ignacio Mariátegui. Explicó que el crecimiento en el ingreso neto por rentas responde principalmente a la incorporación de las adquisiciones del 2024 (7 inmuebles comprados entre abril y julio, y otros 3 en noviembre). "Estas adquisiciones, que totalizan cerca de US$ 94 millones, son las que respaldan este crecimiento", agregó.

ESTUDIO REALIZADO POR EL ICPNA

El 86% de padres dice que el inglés que se imparte en colegios es insuficiente

Como reflejo de esa preocupación, el 77% de los encuestados espera que sus hijos alcancen un nivel avanzado del idioma antes de ingresar a la universidad, mientras que un 19% tiene la expectativa que tenga un nivel intermedio.

KAREN GUARDIA
karen.guardia@diariogestion.com.pe

En Perú, el aprendizaje del inglés es obligatorio en la educación secundaria en los colegios públicos, mientras que en las escuelas privadas suele impartirse desde la primaria. Un estudio realizado por el Instituto Cultural Peruano Norteamericano (ICPNA) ofrece una mirada a las opiniones de los padres sobre este tema.

Alex Sauter, gerente académico y de servicios internacionales del ICPNA, explicó a Gestión que la encuesta recopiló la opinión de cerca de 400 padres de familia con hijos entre los cuatro y 17 años.

Uno de los principales resultados muestra que el 86% considera que la enseñanza del inglés en los colegios es insuficiente ya que no prepara adecuadamente a sus hijos para afrontar los retos del futuro.

"Si se mira con más detalle, el 68% señala que el nivel de inglés impartido es definitivamente insuficiente", afirmó.

El especialista atribuye esta percepción a la escasa carga horaria que se le asigna al curso en muchos colegios, especialmente en las escuelas publicas.

ISTOCK



Mejoras. Más del 50% de los padres considera que dominar el idioma inglés abre puertas a oportunidades académicas y laborales en el futuro.

OTROSÍDIGO

El rol de los docentes en la enseñaza

Preparación. Aunque la encuesta no incluyó preguntas sobre los docentes, el especialista subrayó que el rol del maestro es crucial en el proceso de enseñanza-aprendizaje. "El docente es quien motiva, guía y adapta la metodología a las necesidades de cada alumno. Si el profesor no está bien preparado, puede generar rechazo hacia el idioma", dijo Sauter.

"Los padres son cada vez más conscientes de la importancia de aprender un segundo idioma desde una edad temprana, ya que eso les dará a sus hijos mayores herramientas para el futuro", añadió.

Como reflejo de esa preocupación, el 77% de los encuestados espera que sus hijos alcancen un nivel avanzado de inglés antes de ingresar a la universidad, mientras que un 19% tiene la expectativa que tenga un nivel intermedio.

"Esto refleja que el 96% de los padres espera que sus hijos alcancen un alto nivel de inglés antes de iniciar la educación superior", precisó. En esa línea, el 88% considera necesario complementar la enseñanza escolar con estudios en una academia o instituto especializado en el idioma.

Para ellos, invertir en este aprendizaje representa un beneficio tangible a mediano y largo plazo.

"Ya no se ve como un curso que se estudia y luego se olvida; hoy los padres entienden que el inglés es una herramienta fundamental para el éxito futuro de sus hijos", enfatizó el representante del ICPNA.

La relevancia del ingles

La encuesta reveló que más del 50% de los padres considera que dominar el idioma inglés abre puertas a oportunidades académicas y laborales en el futuro.

"Los padres afirman que el conocimiento del inglés no solo prepara a sus hijos para acceder a estudios superiores, sino que también incrementa sus posibilidades laborales y los vuelve más competitivos", sostuvo el especialista.

En detalle, el 27% de los encuestados cree que el inglés brindará a sus hijos mejores oportunidades laborales; un 34% considera que les permitirá trabajar en el extranjero; y un 39% piensa que les facilitará el acceso a universidades fuera del país.

"Los padres que apuestan por una educación en inglés desde los 5 o 6 años son conscientes de que, en una década, sus hijos estarán postulando a universidades, becas o programas de intercambio. Para acceder a estas oportunidades, contar con un dominio del inglés es una ventaja competitiva fundamental", argumentó.

Más info en gestion.pe

ARBITRAJE POR GASODUCTO SUR PERUANO

DIFUSIÓN



Reparación. Ascenderá a aproximadamente US$ 302 millones.

Ciadi aumenta indemnización de Perú a Enagás

El Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (Ciadi), dependiente del Banco Mundial, resolvió incrementar el monto de la indemnización que el Estado peruano debe pagar a la energética española Enagás por el arbitraje internacional relacionado con la cancelación del proyecto Gasoducto Sur Peruano (GSP).

En su más reciente pronunciamiento, el Ciadi acogió parcialmente las solicitudes de rectificación presentadas por la empresa europea y elevó la reparación en US$ 104 millones adicionales (unos 91.1 millones de euros). Así, el monto total de la compensación asciende a aproximadamente US$ 302 millones (264.4 millones de euros), incluyendo intereses y costas (gastos asociados al proceso judicial).

El nuevo laudo complementa el emitido el pasado mes de diciembre, cuando el tribunal internacional determinó que Perú debía pagar US$ 194 millones por la terminación del contrato del GSP, un megaproyecto que se paralizó en medio del escándalo de corrupción vinculado con Odebrecht, reportaron medios españoles.

EN CORTO

Disposición. Pese al prolongado litigio, Enagás reiteró su disposición a alcanzar un acuerdo amistoso con el Estado peruano para la ejecución del laudo "de la manera más conveniente para ambas partes". Añadió que sigue comprometida con su política de dividendos y su plan de inversiones.

Las solicitudes

Tras el laudo de diciembre, Enagás presentó dos solicitudes de rectificación por errores materiales: una por US$ 94 millones y otra por US$ 230 millones, esta última vinculada a la recuperación de garantías en el proceso concursal del GSP. Ahora, el Ciadi ha resuelto una de ellas, aumentando el monto en US$ 104 millones.

Según reportó a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) de España, esta decisión tendrá impacto contable en sus resultados del primer semestre de este año e incluirá este efecto financiero una vez concluido el análisis del nuevo laudo.



servicioalcliente@dansa.pe (01) 219-9000 Av. Rivera Navarrete 2692

DESDE EL PRESENTE AÑO

Indra proyecta a Perú como su tercer mayor mercado en Latam

Hacia el 2028, la multinacional española espera un crecimiento acumulado de 20% en el mercado localg . Enfocará su estrategia de expansión nacional a partir de este año con proyectos de Obras por Impuestos (OxI). Desarrolla un proyecto de data center en Ica.

EDGAR VELITO
edgar.velito@diariogestion.com.pe

A partir de la aceleración de procesos de transformación digital y la demanda de ciberseguridad e inteligencia artificial en las empresas en la pandemia, la tecnológica española Indra crece a mayor velocidad en Perú. Así, el mercado local cobra protagonismo en sus operaciones.

Vicente Huertas, CEO de la firma en Perú y Cono Sur, estimó que la inversión en estos cambios y herramientas tecnológicas continuaría aumentando entre 15% a 20% hasta el 2030, mostrando buenas perspectivas para el negocio local.

De esa manera, en Perú, la compañía espera registrar un crecimiento acumulado de 20% hasta el 2028. "Los mercados más importantes son Brasil, Italia y México. Y Perú, este año, sería el siguiente más grande. Por tanto, estamos en una aspiración de ser terceros en Latinoamérica", comentó a **Gestión**.



Presencia. Tenemos una participación de entre el 8% y 10% en el mercado tecnológico peruano, indicó Vicente Huertas.

Nuevos proyectos

Aunque el 70% de sus ingresos proviene del sector privado, Indra proyecta enfocar su estrategia de expansión nacional a partir de este 2025 en proyectos de Obras por Impuestos (OxI) dirigidos a la administración pública, con especial atención en los sectores de seguridad, educación y sanidad.

"Existen desafíos de digitalización y de mejora en sectores como sanidad y educación en muchas regiones, con el objetivo de reducir la brecha digital", indicó.

Bajo este mismo enfoque, la multinacional desarrolla un proyecto de data center en la región de Ica.

"Estamos creando un data center que incluirá un centro de operaciones de ciberseguridad (SOC) como parte de su alcance, además de modernos equipamientos tecnológicos. El proyecto, que acaba de iniciar, entraría en operación en el 2026. Su financiamiento proviene de un modelo de OxI en colaboración con el Gobierno Regional", explicó.

OTROSÍDIGO

Proyecto tecnológico en el Jorge Chávez

Aeropuerto. Indra fue parte de la implementación tecnológica del nuevo terminal del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Sin embargo, continuará presente con inversión en mantenimiento. "Tras la implementación de un aeropuerto de esta envergadura, continuaremos brindando soporte tecnológico y contratos de mantenimiento, necesarios para consolidar la tecnología instalada en los próximos años", afirmó Huertas.

Más info en  gestion.pe

OPERACIÓN INDUSTRIAL EN ICA

SNI pide participar en proceso de sanción a Tengda Perú

El Comité de la Industria de Vidrio, Cerámica, Refractores y Afines de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) rechazó la decisión del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) de impedirle participar en el Procedimiento Administrativo Sancionador (PAS) contra Tengda Perú, responsable de la construcción de una planta de cerámicos y porcelanato en una zona agrícola de Ica, sin contar con los permisos ambientales ni de edificación correspondientes.

Dicho gremio acusa al OEFA de haber tomado una decisión "arbitraria", al desestimar su solicitud de intervención bajo el argumento de que su interés es "simple" y no legítimo, sin ofrecer –según afirman– fundamentos jurídicos claros que respalden esa postura.

A pesar de haber presentado una apelación, la negativa fue ratificada. No obstante, el vocal Rafael Ramírez Arroyo emitió un voto en discordia, considerando que la SNI sí tiene un interés legítimo de acuerdo con sus estatutos.

ISTOCK



Fábrica. Sin permiso ambiental.

La entidad subraya que su rol como asociación gremial es velar por el cumplimiento de las normas, promover la formalidad empresarial y fomentar la sostenibilidad ambiental.

Daños ambientales

La construcción de la planta ha generado impactos ambientales considerables, según denuncias recogidas por el gremio. Entre ellos, figuran la compactación del suelo agrícola, reducción de permeabilidad, afectación a la recarga de acuíferos, contaminación con hidrocarburos y residuos.

Además, se ha reportado una alteración del drenaje natural y uso indebido de agua.

MINERÍA DE ORO

Poderosa eleva inversión a más de US$ 46 millones con foco en exploración

Aún en medio de la situación de inseguridad por los atentados a sus operaciones en Pataz (La Libertad), Compañía Minera Poderosa –una de las principales productoras de oro en Perú– aumentó sus inversiones en el primer trimestre. En concreto, desembolsó más de US$ 46 millones.

La empresa destinó US$ 38.8 millones a exploración y desarrollo minero; US$ 4.7 millones a infraestructura; y US$ 2.6 millones, a la adquisición de maquinaria y equipo. El monto orientado a la exploración y desarrollo minero representó un incremento del 30% en comparación con los US$ 29.9 millones invertidos en el mismo periodo del 2024.

Recursos y producción

En simultáneo, Poderosa explicó que dichas inversiones coinciden con mayores trabajos en sus unidades productivas de Marañón y Santa María, donde se realizaron mayores perforaciones y avances en exploraciones.

Así, reportaron un aumento de 10.74% en los recursos de mineral; sin embargo, también registraron una leve reducción en la ley a 13.55 gramos por tonelada, frente a los 14.46 del mismo período en el 2024.

De otro lado, la empresa anotó un aumento en sus ingresos por ventas de oro, alcanzando US$ 195.5 millones, 35% más que el mismo período del año anterior. Dicho crecimiento fue impulsado por el aumento del precio del metal precioso. En tanto, la producción en onzas disminuyó en 4.32% respecto del mismo periodo del 2024 por menores leyes.

DIFUSIÓN



Perforaciones. Se incrementaron en primer trimestre.

OPINIÓN


BERNARDO RUBINSTEIN
Socio de McKinsey & Company Perú



Transformar para avanzar: un llamado a las empresas

La economía global atraviesa un entorno frágil, marcado por tensiones comerciales, inestabilidad geopolítica y disrupciones en las cadenas de suministro. Perú enfrenta retos similares: la inversión privada y el crédito al sector privado llevan tres años estancados, y el crecimiento económico sigue por debajo de los niveles prepandemia (4.5% de crecimiento anual entre 2010-2019, vs 1.9% entre 2022-2024), en un contexto de creciente volatilidad internacional.

Sin embargo, en toda situación hay una oportunidad. Una nueva ola de transformaciones empresariales está redefiniendo la forma de competir. Según estudios de McKinsey, las compañías que apuestan por transformaciones audaces están generando, en promedio, 2.7 veces más valor del que proyectaban sus líderes. Empresas en América Latina –y en Perú– que han asumido el reto están viendo resultados similares.

Los 4 pasos para capturar valor

Tras analizar más de 800 procesos de transformación y entrevistar a más de 1,200 líderes globales, se identificaron cuatro factores que explican por qué algunas empresas logran capturar más valor que otras.

1. Pensar en grande. Las transformaciones exitosas nacen de una ambición clara. Apuntar a pequeños avances limita resultados. En Perú, donde más del 80% de las empresas son familiares y pymes, pensar en grande requiere también el compromiso explícito de fundadores y dueños. Definir quién debe marcar la ambición y cómo escalarla al resto de la organización es clave.

2. No hay balas de plata. Más de la mitad del valor de una transformación proviene de iniciativas orientadas al crecimiento y a los ingresos. Sin embargo, la tentación de enfocarse únicamente en recortes es grande y, por sí sola, rara vez genera resultados sostenibles. Las transformaciones más exitosas demuestran que capturar el potencial pleno requiere ir más allá de las cinco a 10 grandes iniciativas: hasta el 55% del valor total proviene de una combinación de iniciativas medianas y pequeñas.

3. Movilizar a toda la organización. Dado el punto anterior, el liderazgo debe aceptar que la mitad del impacto vendrá de iniciativas fuera de su control directo. Por ello, alinear, inspirar y activar a toda la organización es clave. Las empresas con culturas saludables –basadas en propósitos, valores compartidos y coherencia en la ejecución– logran tres veces más retorno para los accionistas. En América Latina, factores como el reconocimiento personal, el sentido de pertenencia o la conexión con los líderes pesan más que en otras geografías. En Perú, donde el liderazgo puede ser más jerárquico, trabajar la cultura desde el primer día es indispensable para construir organizaciones más resilientes y con mayor tracción.

> “Las compañías que apuestan por transformaciones audaces están generando, en promedio, 2.7 veces más valor del que proyectaban sus líderes”.

4. Moverse rápidamente. Las transformaciones más exitosas capturan el 75% de su valor en el primer año, y cerca del 30% de las iniciativas se adaptan o sustituyen durante el proceso. En Latinoamérica, donde la implementación suele ser más lenta que en países desarrollados (quizás por la importancia de la parte cultural), es fundamental acelerar la ejecución y renovar rápidamente las iniciativas cuando sea necesario. Las empresas que ejecutan rápido y con agilidad, ajustando su plan en tiempo real, tienen más probabilidades de lograr resultados sostenibles.

Tres apuestas que marcan la diferencia

Sólo el 5% de las empresas a nivel global adopta un enfoque integral: reinventan su *core* business, desarrollan nuevos negocios o reformulan su modelo operativo. Este grupo captura hasta 4.5 veces más valor que el resto. En Perú ya hay señales claras. Algunas agroexportadoras están verticalizando su cadena de valor, otros grupos empresariales incursionan en fintech o servicios digitales, y muchas compañías están rediseñando sus modelos operativos para ganar velocidad. La transformación ambiciosa también es posible a nivel local.

La coyuntura es desafiante, pero representa una oportunidad. Las empresas que se transformen con ambición, velocidad y claridad estratégica no sólo obtendrán mejores resultados; se diferenciarán, marcarán el ritmo y construirán el liderazgo del futuro.

‘Música del recuerdo en inglés’
70's 80's 90's
Radio Mágica
EN LIMA 88.3 fm
Escúchanos en radiomagica.pe y OIGO app oficial. Síguenos en:

RADAR EMPRESARIAL

PROYECTO DE ORO Y PLATA

Carlton Precious tras más capital para Esquilache


ISTOCK

Concesión. Incluye mina subterránea y prospecto adyacente.

◆ La minera canadiense Carlton Precious Inc. anunció un aumento en el objetivo de recaudación de su colocación privada sin intermediarios, elevando sus ingresos brutos máximos estimados a US$ 1.5 millones, ante la alta demanda de los inversionistas. Con dicho capital, buscará financiar exploraciones en Perú y Australia.

En detalle, Carlton utilizará los fondos netos recaudados principalmente para iniciar un programa de perforación minera en su proyecto Esquilache (Puno), así como para realizar actividades de exploración en su proyecto de Oro Matthina (Australia), además de cubrir necesidades generales de capital de trabajo.

La iniciativa en Puno se centra en la exploración de metales preciosos y básicos, principalmente plata, oro, plomo y zinc. Abarca aproximadamente 1,600 hectáreas.

PRENDAS DE ALGODÓN

Moda Evolution a nuevos mercados

◆ Con 25 años en el rubro textil, Moda Evolution pone la mira en los mercados de Turquía y Dubái como próximos puntos su expansión. La firma actualmente exporta a Estados Unidos y Canadá.

"Estamos apostando por Turquía y evaluando oportunidades en Dubái, que en este momento representan destinos altamente competitivos e interesantes", señaló la gerenta comercial de la compañía, Sandra Cieza, a la Asociación de Exportadores (ADEX).

La empresa utiliza algodón peruano en sus prendas y recientemente incorporó tecnología en sus procesos productivos para elaborar prendas más sostenibles.

GENERACIÓN Z



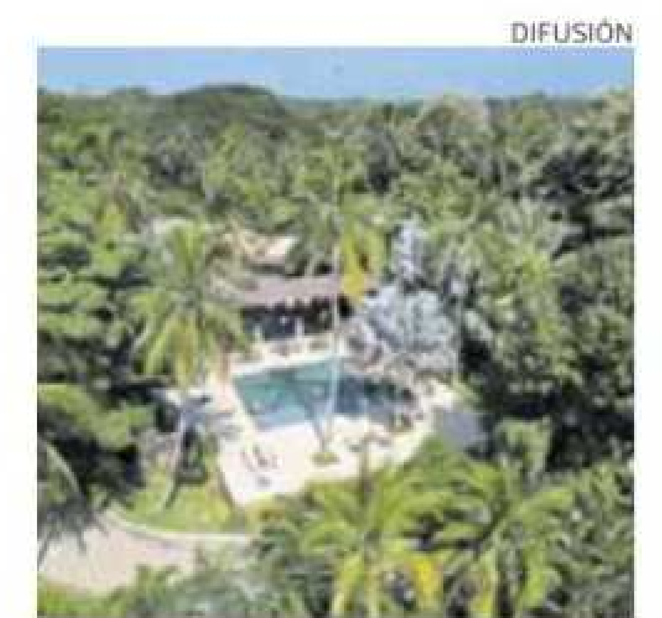
De ese segmento en Perú ya pertenece al mercado laboral.


ISTOCK

Dicho grupo desafía a replantear estrategias de atracción, liderazgo y bienestar, indicó EAE Business School, con datos de Ipsos.

OPERACIÓN COMERCIAL

Espacio Hotels ingresa a Colombia


DIFUSIÓN

Expansión. Apuntará a más países de Latam.

◆ Espacio Hotels, compañía peruana dedicada a la gestión comercial integral de hoteles independientes, inició oficialmente su proceso de internacionalización. Así, su primer paso fuera del Perú se concreta en Colombia, con la incorporación de dos nuevas propiedades.

Los activos son el Hotel Gardenia Springs, en la zona de Buritaca; y The Garden Suites, en el sector turístico de El Rodadero, ambos en la ciudad de Santa Marta.

Andrés Guevara, CEO y fundador de Espacio Hotels, expresó su satisfacción de asumir la gestión comercial de estas dos primeras propiedades en Colombia, pues marcan el inicio de su proceso de internacionalización.

Durante más de dos años, la compañía ha operado establecimientos en Lima (San Isidro), Valle Sagrado (Cusco), Arequipa, Máncora (Piura), entre otras ciudades, alcanzando importantes resultados en más de 25 hoteles.

VEHÍCULOS SEMINUEVOS

Mitsui sumará modelos híbridos con foco en tres públicos

Concesionario de Toyota proyecta que sus ventas crecerán 7% en el primer semestre de este año. Actualmente, el 25% de sus colocaciones de autos seminuevos se concreta por canales digitales. Empresa incorpora inteligencia artificial a sus procesos.

FERNANDO CUADROS
fernando.cuadros@diariogestion.com.pe

Mitsui Automotriz, la concesionaria de Toyota en Perú, ha sabido lidiar con la adversidad que registra el rubro de vehículos seminuevos con una antigüedad de hasta 10 años. Hasta abril del 2025, su volumen de venta de esas unidades aumentó 3% en términos interanuales, desafiando así la tendencia del sector. A nivel de mercado, ese segmento tuvo una contracción del 7% en ese mismo periodo, según la Asociación Automotriz del Perú (AAP). Sin embargo, el mejor arranque de la empresa eleva sus perspectivas.

Roberto Ugarte, subgerente de Seminuevos en Mitsui Automotriz, estimó que las ventas de la compañía crecerán 7% en el primer semestre de este año, apoyadas no solo por un mayor dinamismo de la economía, sino también, por "la oferta de vehículos y facilidades de pago".

"A largo plazo, proyectamos que el mercado de seminuevos seguirá fortaleciéndose como una alternativa inteligente de compra frente al nuevo, especialmente por el diferencial de precio y los tiempos inmediatos de adquisición", comentó el ejecutivo a **Gestión**.

EN CORTO

Modalidad. El 80% de las unidades vendidas por Mitsui Automotriz se concreta con la modalidad de entrega de vehículo en parte de pago, favoreciendo la captación dinámica de stock y mayor agilidad en el cierre de ventas. "El cliente valora esa facilidad, lo que le permite reducir el monto a financiar o pagar", anotó Ugarte.

Dentro de estos planes de crecimiento, Mitsui apostará por vehículos híbridos seminuevos. Para estas unidades, han identificado la demanda de personas que buscan eficiencia sin comprar un vehículo 100% eléctrico; usuarios que quieren tecnología moderna con respaldo postventa; y familias o profesionales.

Canal digital e IA

De otro lado, Ugarte destacó que el buen flujo de ventas responde a la agilidad comercial con inteligencia de mercado, fortalecimiento del canal digital y diversificación de los productos con alta demanda.



DIFUSIÓN

Colocaciones. Crecieron 3% en primer cuatrimestre en Mitsui.

Actualmente, el 25% de sus ventas de autos seminuevos se concreta por canales digitales. Además, el posicionamiento, generación de contenido estratégico y constancia en los post de redes sociales son claves en el negocio, permitiendo "potenciar el contacto directo con posible compradores".

"La digitalización ha sido clave para acelerar la transformación de nuestro modelo comercial en procesos de contacto", mencionó.

Añadió que Mitsui Automotriz ya emplea inteligencia artificial (IA) para las respuestas en la Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM) sin "perder la cercanía" y personalizar la experiencia según el perfil del usuario.

Más info en  gestion.pe

MUNDO CORPORATIVO

Profesionales y líderes del rubro asegurador compartieron una jornada de charlas, networking y reflexión sobre el presente y futuro del sector en el Perú.

Crecimiento y oportunidades en el Insurance Day 2025



Mario Ventura, gerente general de Protecta Security; Eduardo Morón, presidente de APESEG; César Rivera, gerente general de Pacífico Seguros.



Alberto Souza, fundador y Co-CEO de Darwin Seguros; Eduardo Morón, presidente de APESEG; Salomón Spak, Socio de McKinsey & Company.



Leonor Avendaño, gerente corporativo legal de La Positiva Seguros; Alberto Vásquez, gerente general de La Positiva Seguros; María Jesús Hume, directora independiente de La Positiva Seguros.



José Vivas, gerente general de APECOSE; Francisco Rodríguez Larraín, presidente del Directorio de APECOSE.



Carlos Izaguirre, superintendente adjunto de seguros de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y Marcel Fort (consultor empresarial).



Francisco Díaz, director comercial canal corredores de Mapfre Perú; Mabel Huertas, socia directora de 50+1; Silvana Orezzoli, gerente de marketing de La Positiva Seguros.

BAJO LA LUPA



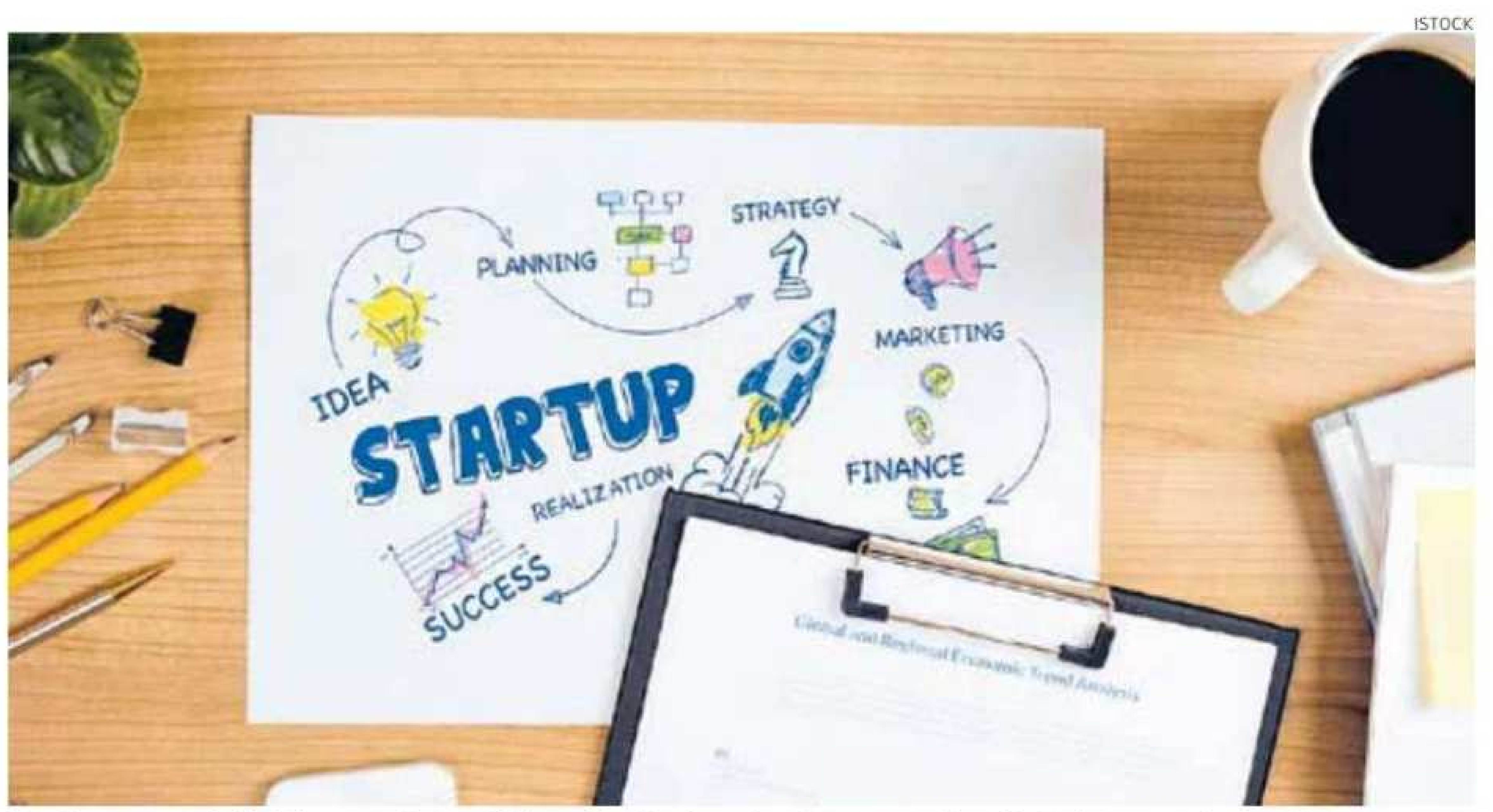
JOSÉ DEUSTUA
Especialista en innovación y startups



Escalar no es crecer, es transformarse

No basta con conocer al primer usuario que adoptó la solución. Hay que entender al siguiente usuario, al que todavía no compra.

ISTOCK



Escalar un negocio digital no es solo repetir lo que funcionó en etapa temprana, sino adaptar la propuesta de valor.

Muchos negocios digitales logran validar una idea, generar tracción inicial y entusiasmar a sus primeros usuarios. Sin embargo, dar el siguiente paso –pasar del nicho inicial al mercado masivo– representa uno de los desafíos más complejos y menos comprendidos. En esta transición, no solo cambian las métricas, los canales o la velocidad: cambia el perfil del cliente.

Geoffrey Moore, en su libro clásico *Crossing the Chasm*, lo explica con claridad: los primeros usuarios de un producto innovador no se comportan igual que los que llegan después. Los primeros en adoptar un producto –los llamados *early adopters*– son clientes visionarios. Están motivados por la novedad, están dispuestos a probar tecnologías y toleran riesgos porque quieren estar un paso adelante. Este tipo de usuario, clave para arrancar, suele emocionarse con la promesa del cambio.

Pero para escalar, una startup necesita conquistar a otro tipo de cliente: al pragmático. Este cliente –que representa la mayoría del mercado– es más exigente, no compra por entusiasmo sino por necesidad, y busca productos confiables y probados, que se integren sin fricción a su vida cotidiana. En esta etapa, el producto ya no se vende por lo que promete, sino por lo que cumple.

Ese cambio de cliente implica un cambio profundo en la forma de construir, comunicar y vender. Muchas startups fracasan en este paso. Según datos de Startup Genome, cerca del 70% de las startups que fracasan lo hacen por escalar antes de tiempo, es decir, antes de haber encontrado realmente su validación de mercado. El error más común es invertir grandes cantidades en marketing para expandirse, sin tener todavía una solución validada para un segmento suficientemente grande.

Frente a este reto, una de las herramientas más potentes –y más subestimadas– es la investigación continua del usuario. No basta con conocer al primer usuario que adoptó la solución. Hay que entender al siguiente usuario, al que todavía no compra, al que duda, al que espera. Ese cliente pragmático tiene otras prioridades: necesita confianza, referencias, una experiencia sin fricciones y una propuesta de valor concreta.

Por eso, escalar un negocio digital no es solo repetir lo que funcionó en etapa temprana, sino adaptar la propuesta de valor, el mensaje, el canal y hasta la cultura interna para servir a una audiencia más amplia y exigente. Requiere evolucionar desde una promesa inspiradora hacia una solución concreta y confiable.

¿Qué buenas prácticas pueden ayudar en ese camino? Primero, no hay que apresurar la escalada sin una base sólida. Antes de pensar en crecimiento exponencial, hay que asegurar la validación del producto por el nuevo perfil de usuario. Escalar sobre una propuesta no validada suele llevar al fracaso. Segundo, la mejor estrategia es conquistar un segmento a la vez. Identificar un segmento con un problema agudo, resolverlo bien, dominarlo y usarlo como plataforma para crecer a un siguiente segmento.

Tercero, es fundamental adaptar la propuesta de valor al cliente masivo. Lo que sedujo a los primeros usuarios no necesariamente funcionará con la mayoría: hay que traducir el mensaje, mejorar la experiencia y eliminar fricciones. Cuarto, generar confianza y credibilidad es clave: testimonios, ratings, referencias y alianzas estratégicas ayudan a reducir el riesgo percibido. Por último, escalar debe hacerse de forma sostenible y escalonada. Usar mecanismos de crecimiento orgánico, cuidar la economía y mantener una mentalidad ágil tras alcanzar la escala es lo que diferencia a quienes logran consolidarse en el mercado masivo.

> **“El cliente pragmático tiene otras prioridades: necesita confianza, referencias, una experiencia sin fricciones y una propuesta de valor concreta”.**

En Perú, donde los negocios digitales aún están en etapa de consolidación, este aprendizaje es crucial. Muchos emprendedores logran lanzar productos, conseguir adopción inicial y generar comunidad. Pero el verdadero reto es sostener el crecimiento y convertir ese primer entusiasmo en tracción constante. Eso requiere no solo recursos, sino también disciplina estratégica y empatía con un cliente que, a medida que el negocio crece, se vuelve más exigente y menos dispuesto a experimentar. Además, implica que el propio equipo fundador y el talento que acompaña el crecimiento también evolucionen. Las habilidades necesarias para lanzar un producto no siempre son las mismas que se requieren para escalarlo. El ingreso a un mercado masivo exige capacidades nuevas. Adaptar el equipo a estas nuevas exigencias es tan importante como adaptar el producto.

En un entorno donde el acceso a capital sigue siendo limitado, escalar mal puede costar el futuro del negocio. Por eso, el camino no es crecer rápido, sino crecer bien. Y eso empieza reconociendo que, para escalar, hay que volver a escuchar. Nunca se deja de investigar al usuario. Nunca se deja de preguntarse: “¿Para quién estoy construyendo ahora?”.

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.

ECONOMÍA

EN EL PRESENTE AÑO Y MITIGAR EVENTUAL IMPACTO DE LAS PRÓXIMAS ELECCIONES

MEF se apoya en la inversión pública para lograr crecimiento de 3.5%

Ya alejándose del otrora objetivo del Gobierno de crecer 4%, el ministro Raúl Pérez Reyes recalcó que la primera meta es garantizar un impulso del 3.5% de la economía peruana. La inversión pública tendrá un rol clave a partir de un crédito suplementario.

ALESSANDRO AZURÍN
alessandro.apellido@diariogestion.com.pe


GEC

Motivación. Pérez Reyes adelantó que se enfocarán en un mejor ritmo de los gobiernos subnacionales.

La economía peruana creció el año pasado 3.3%, luego de haber caído en recesión durante el 2023. Con vista a este 2025, con el cambio de titularidad en el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), se sigue manteniendo el optimismo de crecer más que los dos años previos, pero se es consciente de que la campaña electoral es una amenaza.

La cercanía de las elecciones presidenciales del 2026 puede llegar a afectar la decisión de invertir más en el país. Al respecto, para hacerle frente a estos temores, Raúl Pérez Reyes ha planteado una estrategia agresiva de aceleración de nuevos proyectos, especialmente bajo la modalidad de Asociación Público-Privadas (APP).

Pero no solo eso. El ministro recalcó a **Gestión**, tras participar del Latin American Cities Conferences: Lima 2025 (AS/COA), que el MEF apoyará a los gobiernos subnacionales para que la inversión pública continúe siendo un motor de crecimiento este año.

Factor electoral

Pérez Reyes recordó que los datos más recientes de la Encuesta Mensual de Expectativas Macroeconómicas del Banco Central de Reserva (BCR) se mantienen en el tramo optimista.

A su consideración, este dato no es menor, ya que se trata del punto de partida previo a un ciclo electoral.

"Toda promoción de inversiones debe estar en una vigorosa democracia (...) Quien invierte a largo plazo no solo quiere confiar en el Gobierno, sino en los siguientes por 30 o 40 años. Como país, en ese sentido, a pesar de las turbulencias políticas pasadas, siempre se ha respetado la Constitución", sostuvo.

En ese sentido, frente al auditorio del AS/COA, el titular del MEF rescató también el avance de algunos indicadores económicos adelantados, como la evolución de las importaciones de bienes de capital y de consumo.

EN ESTE 2025

Pérez Reyes destaca los pilares de las APP

En su último Reporte de Inflación (RI), el BCR rescató el buen ritmo de inversión pública para elevar la proyección del sector construcción de 3.2% a 3.8%.

Lo anterior, sin embargo, no significa que el MEF descuidará la promoción de la inversión privada, especialmente de las próximas APP que iniciarán su ejecución contractual.

Según Pérez Reyes, son cuatro las APP, catalogadas como "megaproyectos" por el MEF, que influirán en el crecimiento de la inversión privada este 2025, con una inversión total por destinar de US$ 5,306. Estos son el Anillo Vial Periférico (US$ 3,396 millones); la Ampliación de fosfatos de Bayóvar (US$ 940 millones); el Ferrocarril Huancayo-Huancavelica (US$ 565 millones), también conocido como Tren Macho; y el nuevo puerto de San Juan de Marcona (US$ 405 millones), aunque para esta última APP aún falta firmar su contrato.

> "El ministro Raúl Pérez Reyes consideró que la inversión pública seguirá siendo un motor clave este año para alcanzar las metas de crecimiento trazadas".

"Lo relevante del crecimiento es que no solo estamos creciendo bien, sino que lo hacemos de forma continua. Es importante señalar eso", planteó.

Cabe recordar, que en el último Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas (IAPM), el MEF, aún comandado por José Salardi, sinceró sus expectativas de crecimiento del PBI en este 2025: pasó de apostar públicamente por un 4% a 3.5% en un escenario "conservador" por "riesgos internacionales".

Luego, sin embargo, el exministro Salardi reiteró que buscaría alcanzar ese 4% de avance, superando el crecimiento del 2024. Ahora, Pérez Reyes, ha moderado este discurso.

A diferencia de su predecesor, el actual titular del MEF apunta a garantizar, primero que nada, que el PBI crezca 3.5% este año y si se puede crecer más, bienvenido será.

"Estamos trabajando para que este año podamos llegar cuando menos a 3.5%. Quisiéramos llegar a 4%, por supuesto, pero los pronósticos hablan de 3%. Nosotros queremos empujar para movernos a 3.5%", explicó.

Al cierre del primer trimestre de este año, la economía peruana creció 3.9%, en comparación con el mismo periodo del año pasado. Pérez Reyes también rescató que solo en marzo, el PBI avanzó 4.7%.

Inversión pública será clave

Gestión le consultó al ministro cuál será su estrategia para evitar que el vaivén electoral merme sus expectativas de alcanzar ese 3.5% de crecimiento, a pesar de que, como él mismo reconoce, las proyecciones apuntan a menos.

"Estamos trabajando para dar un crédito suplementario. Eso nos permitirá, por un lado, ahorrar en el gasto del Poder Ejecutivo, sobre todo corriente, y trasladar esos recursos de inversión a municipalidades, ya sea distritales o provinciales", respondió Pérez Reyes.

De esta forma, a partir de intervenciones como mantenimientos en carreteras, obras de agua y desagüe, el ministro estimó que la confianza empresarial no se verá mermada durante la campaña electoral.

"Hay que trabajar para que los gobiernos locales tengan infraestructura y que sus electores sientan que el Estado, entre sus tres niveles de gobierno, están mejorando las condiciones de vida", refirió.

Solo en este 2025, hasta abril, reveló el titular del MEF, la inversión pública acumula una ejecución de S/ 15 mil millones, lo que representa un crecimiento de 12.7% nominal.

Más info en  gestion.pe

PERÚ CUENTA CON UN PROYECTO CLAVE EN PUNO

Minem preocupado por ausencia de avances en proyecto de litio en Macusani

El ministro de Energía y Minas, Jorge Montero, mostró su fuerte molestia ante la falta de avances en el proyecto puneño que tendría hasta 10 veces más del metal que países vecinos. Destacó el rol del Perú para la transición energética.

GUADALUPE GAMBOA
norma.gamboa@diariogestion.com.pe

A pesar del potencial del litio en el mercado mundial, el estancamiento del proyecto ubicado en Macusani (Puno) genera preocupación al Ministerio de Energía y Minas (Minem).

Si bien se indica que este yacimiento tiene concentraciones de litio en roca que superan hasta diez veces a las de otros países vecinos, el avance ha sido prácticamente nulo en los últimos años, señaló el titular del Minem, Jorge Montero.

"Hay un proyecto concreto que no está funcionando, que es el litio y el uranio de Macusani. Pasan los años y no pasa nada. Una concesión es una oportunidad para hacer un negocio, no para que pasen décadas sin resultados", señaló durante su intervención en Council of the Américas.

El ministro cuestionó a la empresa titular, señalando que una concesión minera no debe convertirse en un derecho indefinido sin obligaciones claras de inversión y desarrollo.

"Se te concesiona para que hagas las inversiones y saques los recursos adelante. Eso es lo que le conviene al Perú: activar sus recursos ahora, no dentro de 20 o 30 años mientras se levanta capital", subrayó.

A la falta de inversión se suma una complejidad adicional: la ausencia de una normativa técnica clara que permita la explotación del uranio, pues este yacimiento contiene este elemento en capas intercaladas con el litio.

Ante esto, el ministro indicó que Argentina, con mayor experiencia en este campo, ha ofrecido apoyo técnico para abordar esta problemática.

"Hay varias propuestas. Por ejemplo, Argentina nos quiere apoyar en ese tema. Ellos tienen más experiencia que nosotros con normas técnicas para poder minar uranio, que no es un tema menor", precisó.

¿Impulso a tierras raras?

Montero también se refirió al rol clave que el Perú puede jugar en la transición energética global. Además del cobre, el país cuenta con trazas comerciales de tierras raras y metales estratégicos.

Estas tierras raras denominadas lantánidos están presentes en los concentrados de plomo, cobre y minerales polimetálicos, y son fundamentales para el desarrollo de energías renovables, electromovilidad y tecnología.

"Los tenemos, pero en trazas. Si queremos ofrecer minerales estratégicos al mercado, necesitamos evolucionar hacia la metalurgia", explicó.

En esa línea, Montero afirmó que el Minem está promoviendo el desarrollo de plantas metalúrgicas capaces de separar y purificar estos metales hasta niveles de 99.99% de pureza.

Para ello, añadió, se viene coordinando con el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET), explorando tierras raras en concesiones que están inactivas o abandonadas.

Más info en gestion.pe

OTROSÍDIGO

Formalización minera pendiente

Crítica. La estrategia del Estado para promover la inversión minera resulta ineficaz mientras no se resuelva el problema de formalización minera, reconoció Jorge Montero.

"La promoción de la inversión minera en particular no nos funciona bien si no resolvemos la problemática de la pequeña minería y minería artesanal. Eso está clarísimo", sostuvo el titular del Minem. En este contexto, recordó que la Ley 32213, que también amplió el Reinfo, le otorga al Minem la facultad de liderar y concluir los procesos de formalización minera, aunque sin asumir funciones de fiscalización.

CESAR BUENO



Experiencia. Uno de los problemas en este rubro es la falta de normativa para la explotación. Montero apuntó a Argentina como aporte.

A COSTA DEL IGV E ISC

Congreso aprobó subir el Foncomun hasta en 4%

El Pleno del Congreso aprobó el dictamen del proyecto de ley 4498, que busca promover la "descentralización fiscal para incentivar el desarrollo de los gobiernos locales fortaleciendo el Fondo de Compensación Municipal (Foncomun)".

La propuesta fue respaldada por casi 100 congresistas en la sesión del miércoles último y exonerada de segunda votación. Con ello, la ahora autógrafa de ley está bajo la evaluación del Ejecutivo hasta el 16 de junio.

En detalle, la iniciativa dispone el incremento del rendimiento del Impuesto de Promoción Municipal (IPM), que forma parte del Foncomun, de forma gradual desde el 1 de enero del 2026 hasta llegar al incremento de 2 puntos porcentuales. Cada año, por los siguientes cuatro, se incrementará en 0.5.

"Los recursos que los gobiernos locales reciban del Foncomun son destinados únicamente para el financiamiento de proyectos de inversión pública", se lee en el documento.

Para efectuar este escenario, la tercera disposición complementaria también precisa un cambio a la Ley del Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) (cambio del artículo 17 del Decreto Legislativo 821).

Así, se observa que la tasa del impuesto será de 14%, configurando una reducción desde el 16% actual.

Con esta figura, se afectaría la recaudación tributaria del Gobierno Central. Luis Arias Minaya, exjefe de la Sunat, señaló que el costo será de S/ 10,000 millones para el fisco.

El economista indicó que el riesgo está, precisamente, en que además de elevar el Foncomun, se reduce la tasa del Impuesto General a las Ventas (IGV).

Así, detalló el exfuncionario, el Ministerio de Economía y Finanzas ha quedado expuesto a buscar un financiamiento altísimo para una ley que el Congreso aprobó con 98 votos.

"El proyecto no dice de dónde el Gobierno obtendrá el dinero. Se asume implícitamente que deberá aumentar la deuda pública o recortar gastos del Gobierno Central, pero esto último es improbable por la rigidez del presupuesto", puntualizó.

GEC



Impacto. Alertan de impacto en propuesta congresal.

PARA RECORDAR

Otra propuesta. Por estos días también es noticia otro proyecto de ley, que fue presentado el 19 de mayo y aún debe evaluarse en la Comisión de Economía, antes de elevarse al Pleno para ser discutido. La propuesta, presentada por Ilich López, que preside dicha mesa de trabajo, busca directamente reducir la tasa del IGV a 15% para el 2026, a 16% para el 2027, a 17% para el 2028. Se busca que esté vigente esta "tasa preferencial" hasta fines del 2030.

clubelcomercio.pe

EXCLUSIVO PARA
SUSCRIPTORES DE DIARIO GESTIÓN

Del desayuno al almuerzo, tus antojos tienen beneficios exclusivos.
Tus restaurantes favoritos con descuentos imperdibles gracias a tu suscripción a Diario Gestión.

Aplican términos y condiciones detalladas en clubelcomercio.pe

TAnta **50% dto.** en la carta de desayunos hasta las 12 p.m.

SANTO PEZ **50% dto.** en la carta de comidas

Segundo Muelle **30% dto.** en la carta

Mozart RESTAURANT · CAFÉ **20% dto.** en la carta de desayunos. De 08 a.m. a 11 a.m.

Descubre más beneficios en
clubelcomercio.pe

¿Aún no eres suscriptor de Gestión? Suscríbete al nuevo
Plan Digital con acceso a Club El Comercio
desde **S/15** mensuales



NUEVO PROYECTO DE LEY

Se mejorarían los beneficios laborales de los practicantes

La normativa laboral actual establece que los practicantes tienen derecho a 15 días de vacaciones (remuneradas) cuando superan los 12 meses de prácticas, pero si laboran menos tiempo, no reciben ninguna compensación. La Comisión de Trabajo busca cambios.


Fase. La propuesta está en etapa de recibir comentarios de las instituciones relacionadas a la materia.

JOSÉ CARLOS REYES
jose.reyes@diariogestion.com.pe

En el Congreso se debate un proyecto de ley que busca mejorar los beneficios laborales de los practicantes, tanto pre-profesionales como profesionales, en lo referido a las vacaciones y a la media subvención adicional que reciben cada seis meses, a manera de gratificación.

Actualmente, la normativa laboral dispone que los practicantes tienen derecho a 15 días de vacaciones (remuneradas) cuando superan los 12 meses de prácticas, pero si laboran menos tiempo, no reciben ninguna compensación proporcional. Lo mismo ocurre en el caso de la media subvención adicional que reciben cada seis meses (a manera de gratificación). No hay ningún abono extra proporcional para quienes laboren por menos de seis meses.

Esta situación cambiaría, pues un proyecto de ley busca que los practicantes con menos de 12 meses de labores reciban un pago (subvención) por vacaciones, proporcional al tiempo trabajado. De la misma forma, sobre la media subvención adicional, los practicantes también la recibirán de acuerdo al tiempo laborado, si es que fue menor a seis meses.

La iniciativa legislativa (proyecto de ley N° 10677/2024-CR) fue sustentada por su autora, Mery Infantes (Fuerza Popular), en la sesión de la Comisión de Trabajo del Congreso realizada el pasado 20 de mayo. Tras su presentación, la presidenta de la citada comisión, Edith Julón (Alianza por el Progreso), refirió que solicitará las opiniones de las instituciones relacionadas a la materia, para una próxima elaboración del pre dictamen del proyecto de ley y someterlo a votación.

La propuesta fue saludada por los expertos consultados. Si bien representará un costo mayor para las empresas, a los practicantes les correspondeun esquema de pago sobre estos beneficios similar al que se les da a los trabajadores en planilla, indicó Jorge Luis Acevedo, socio del área laboral del estudio Benites, Vargas & Ugaz.

"Se les está dando un reconocimiento expreso de vacaciones y gratificaciones truncas. Es un cambio importante", anotó Acevedo.

Por su parte Pamela Duffy, laboralista del estudio Dentons, recordó que a los practicantes no se les puede pagar menos que el equivalente a un sueldo mínimo. "Me parece adecuado el cambio que se propone. Es reconocer las prácticas realizadas por los jóvenes. Me parece justo", anotó.

OTROSÍDIGO

Capacitación laboral juvenil con ajustes

Cambio. **La propuesta también dispone cambios a la capacitación laboral juvenil, que aplica para jóvenes de entre 16 y 23 años y el número máximo no puede superar al 20% de los trabajadores en una empresa. Se busca que el rango cambie a entre 15 y 29 años y también se eleva el tope al 25% de la planilla. Acevedo consideró "polémica" esta ampliación propuesta, pues se trata de regímenes transitorios.**

Más info en gestion.pe

OBSERVACIÓN DE COMEXPERÚ


AFP
Internacional. Los vuelos no recuperan su nivel prepandemia.

Turismo receptivo permanece rezagado a abril

A nivel nacional, el movimiento de pasajeros por aeropuertos, en el primer trimestre, superó el nivel del 2019, pero el turismo receptivo entre enero y abril siguió rezagado, según observaron desde ComexPerú.

Desde el gremio detallaron que, según cifras de la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial (Corpac), entre enero y marzo, se movilizaron un total de 10.7 millones de pasajeros por los aeropuertos del país.

Eso, observaron, significó un volumen mayor de 7.4% de viajeros en general, en comparación con el mismo periodo del 2024 y 15.5% más respecto del 2019, y refirieron que se superó nuevamente el nivel registrado en el 2019, previo al impacto de la pandemia.

Sin embargo, en comparación con el mismo periodo del 2019, los vuelos nacionales registraron un incremento del 26.4%, mientras que los internacionales no lograron superar su nivel pre pandemia, con una contracción del 5.2%, se advirtió.

Turismo receptivo

Un total de 1,085,228 turistas internacionales arribaron entre enero y abril de este año, 6.7% más que en similar periodo del 2024, pero todavía un 25.8% menos que en el 2019.

Solo en el mes de abril, apuntaron, llegaron 289,261 turistas, lo que representó 16.5% más que en similar mes del 2024.

Chile se mantiene como el principal país de residencia de los turistas extranjeros que ingresan al Perú, con 262,996 visitantes, lo que representa el 24.2% del total en el periodo analizado.

Le siguen los provenientes de Estados Unidos (185,772; 17.1%) y Ecuador (89,634; 8.3%), según datos de la Superintendencia Nacional de Migraciones.

EN CORTO

AEIJCH. **El Aeropuerto Internacional Jorge Chávez registró 6.7 millones de movimientos de pasajeros en el primer trimestre, consolidándose como el principal punto de entrada y salida aérea del país. ComexPerú enfatizó que la creciente demanda de transporte evidencia la necesidad de contar con una infraestructura adecuada.**

EN SOLO 34 DÍAS

Pesca de anchoveta bate récord

En lo que va del año, la pesca industrial de anchoveta para la elaboración de harina y aceite está entre las actividades productivas que registra mayor crecimiento y podría romper un récord este año, según proyección del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

De acuerdo con reportes de empresas pesqueras, hasta el último domingo 25 de este mes, las faenas de captura del citado recurso hidrobiológico avanzan en forma acelerada no sólo en la zona norte centro (donde se realiza la primera temporada de pesca industrial), sino a lo largo de todo el litoral.

Los informes indican que, en el caso de la zona norte centro, a 34 días de iniciada la primera temporada, se han capturado ya 1,619,508 toneladas métricas (TM), lo que equivale a un 53.98% de la cuota total asignada de tres millones de TM.

Otro aspecto a destacar es que, según los informes empresariales, en la última semana las compañías pesqueras reportan una pesca diaria de 183,208 toneladas métricas en promedio, uno de los mayores volúmenes registrados. Se calcula que, ahora, el volumen diario es casi cuatro veces mayor que a fines del año pasado.


GEC
Avance. Ya se capturó más del 50% del total de cuota.

BAJO LA LUPA



CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO
Profesor de Pacífico Business School

¿Ascendiste al mejor vendedor?: Convirtiendo al "rey del cierre" en líder de equipo

Las fuerzas de ventas son un activo estratégico y, por ello, invertir en identificar, formar y acompañar a los futuros líderes comerciales no es un lujo, sino más bien una decisión crítica.

Eres gerente general en una empresa que está en un sector altamente competitivo y, buscando mejorar el desempeño de tu equipo de ventas, decides –a sugerencia de tu gerente comercial– ascender a uno de los vendedores con mejor desempeño para cubrir el puesto de jefe de ventas de uno de los equipos de mayor relevancia estratégica para la compañía.

El nuevo jefe era alguien que, como vendedor, solía superar siempre sus cuotas, tenía gran llegada con los clientes y era muy respetado por sus compañeros; además, conocía muy bien la empresa y dominaba ampliamente el portafolio de productos. En teoría, todo indicaba que podría liderar con éxito un equipo de vendedores que se había quedado acéfalo. Sin embargo, seis meses después del ascenso, los problemas en el equipo se hacen evidentes: baja moral, incremento de conflictos, rotación inesperada y resultados muy por debajo de lo previsto. Luego, ustedes sienten que han perdido un buen vendedor y ganado un mal jefe.

¿Por qué un buen vendedor no necesariamente resulta ser un buen jefe? ¿Qué tan diferentes son las habilidades que se requieren para vender exitosamente respecto de aquellas necesarias para dirigir equipos de ventas? ¿Para tener un buen jefe o gerente de ventas, será imprescindible que el candidato tenga buenas competencias de ventas?

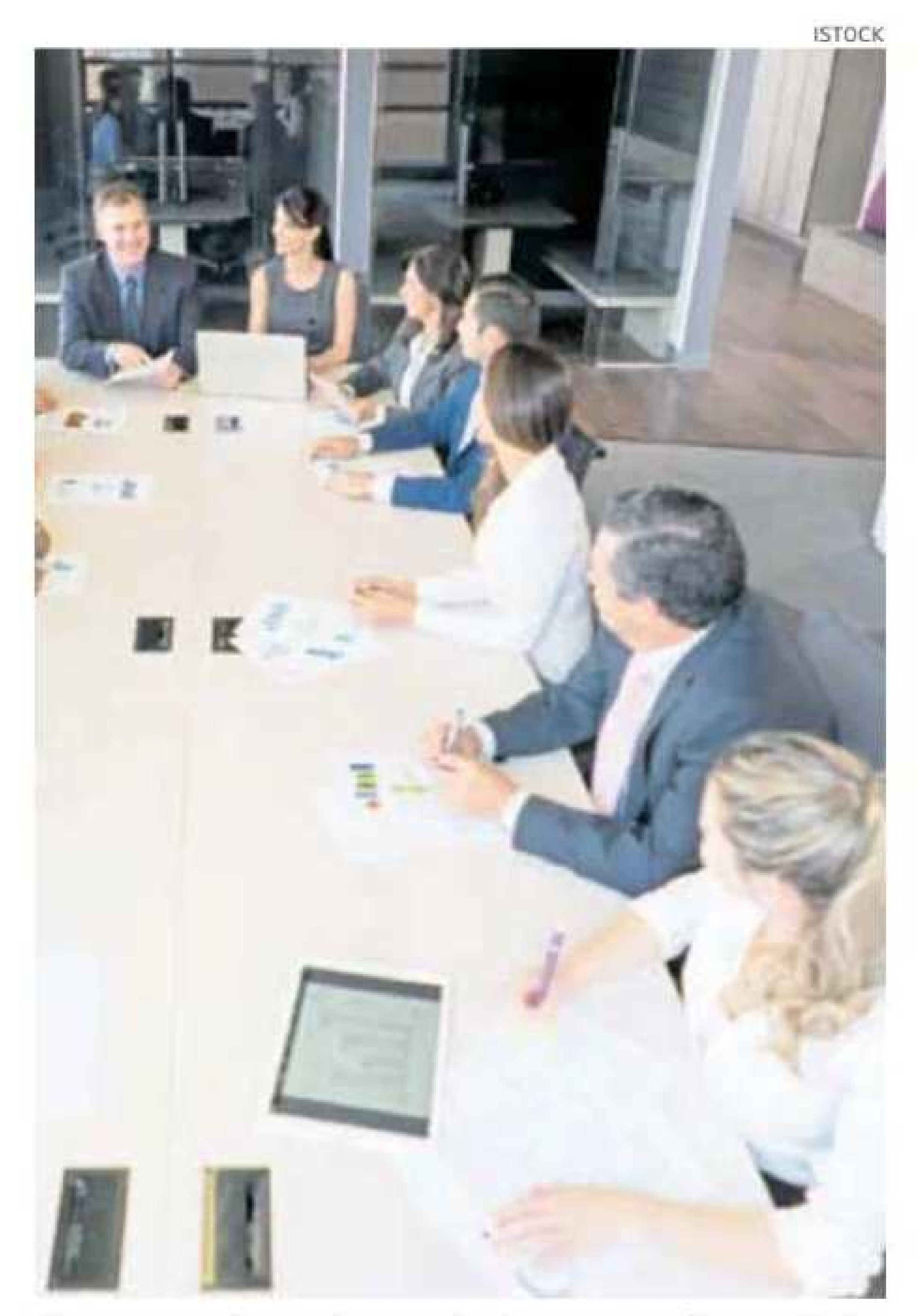
Skills Comerciales

Entre todos los trabajadores de una empresa, el vendedor es el único que, además de generar ingresos para pagar su propio sueldo, debe generar también lo suficiente para pagar los sueldos de todos los demás. Quienes destacan en ventas son personas no solo orientadas al logro, sino, sobre todo, con alta energía, resistencia a la frustración, empatía, comunicación efectiva, capacidad de adaptación y proactividad. ¿Estas cualidades se relacionan con lo que se requiere para triunfar como jefe o gerente comercial?

De vendedor "crack" a mal jefe

Vender y dirigir son dos competencias muy distintas. Mientras el vendedor "estrella" suele destacar por su autonomía, velocidad de ejecución y enfoque en resultados individuales, el rol de jefe de ventas requiere visión colectiva, capacidad para desarrollar personas, habilidades para dar retroalimentación constructiva y, sobre todo, inteligencia emocional para gestionar bajo presión, teniendo en cuenta que sus éxitos no dependen de su producción individual, sino de la de un grupo de personas a su cargo.

ISTOCK



¿Para tener un buen jefe o gerente de ventas, será imprescindible que el candidato tenga buenas competencias de ventas?

El liderazgo no se improvisa

Cuando alguien pasa de ser el mejor del equipo a cumplir un rol donde sus fortalezas no garantizan el éxito, esto impacta negativamente en los indicadores de negocio. Esto puede llevarlo a frustrarse, perder la confianza y deteriorar su reputación, lo que desmotiva al equipo al no contar con alguien que los ayude y potencie, y puede incluso afectar sus ingresos.

Las fuerzas de ventas son un activo estratégico y, por ello, invertir en identificar, formar y acompañar a los futuros líderes comerciales no es un lujo, sino más bien una decisión crítica para asegurar que la ejecución de la estrategia no se atranque desde adentro. ¿Qué podemos hacer para desarrollar mejores líderes comerciales?

- **Entrenamiento selectivo:** Capacitemos a los vendedores con mayor potencial en gestión de personas, *coaching* de ventas, manejo de conflictos, desarrollo de *feedback* y planeamiento comercial.
- **Evaluaciones 360°:** Recopilemos objetivamente las percepciones de los compañeros, jefes y clientes internos de nuestros vendedores en relación a su liderazgo informal.
- **Interés en otros:** No solo será necesario que un vendedor tenga competencias de liderazgo, sino también vocación de servicio y un genuino interés en desarrollar personas.
- **Evaluación:** Previo al ascenso, evaluemos a candidatos usando simulaciones con casos prácticos donde pueden liderar un equipo frente a un conflicto, usando herramientas como el Leadership Potential Assessment o DISC.
- **Mentoría:** Asignemos mentores o *coaches* internos para acompañar la transición de un vendedor hacia su nuevo rol como jefe.
- **Primeros logros:** Definamos dos o tres "victorias tempranas", como es el caso de resolver un conflicto en el equipo, liderar exitosamente una reunión comercial o establecer cuotas del equipo.
- **Retroalimentación:** Sostengamos reuniones semanales de retroalimentación, con sesiones cortas con RR.HH. o el jefe directo para revisar avances, aprendizajes y posibles bloqueos.
- **Salario temporal:** Asignemos un sueldo transitorio para que el nuevo jefe no deteriore sus ingresos durante sus primeros meses, mientras se adapta al nuevo rol.

> **"Cuando alguien pasa de ser el mejor del equipo a cumplir un rol donde sus fortalezas no garantizan el éxito, esto impacta negativamente en los indicadores de negocio".**

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.

FEPCMAC CUESTIONA TEXTO APROBADO EN PRIMERA VOTACIÓN

Congreso abre las puertas para control político de cajas municipales

Según el gremio, los cambios planteados por el Legislativo pretenden una injerencia política en la administración de estas entidades financieras. La SBS asegura no haber sido consultada al respecto y afirma estar trabajando, por su parte, en una "propuesta integral".

GUILLERMO WESTREICHER H.
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

El Parlamento estaría buscando interferir en la gestión de las cajas municipales, al modificar ciertos detalles de la ley donde se define cómo se designan a sus directores, sostiene el gremio de entidades ediles.

El pasado 22 de mayo, el pleno del Congreso aprobó en primera votación una ley que busca en teoría "fortalecer" el funcionamiento de las cajas y que fue presentada por la Comisión de Economía. Sin embargo, el texto sustitutorio admitido por el Parlamento encendió las alarmas, particularmente, de la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (Fepcmac).

"El texto sustitutorio no hace más que abrir las puertas, instrumentalizar políticamente la intención que tienen ciertos sectores del Congreso de tomar el control de las cajas y desestabilizar (el sistema)", advirtió Jorge Solis, presidente de Fepcmac.

Altos funcionarios

Las objeciones que el gremio presenta son principalmente tres. La primera es que se ha dispuesto, como agregado a la ley vigente, que podrán conformar el directorio de una caja quienes hayan sido altos funcionarios públicos y hayan integrado mesas directivas de comisiones especializadas en el sector público, en materia presupuestal, económica o financiera.

"Lo que están buscando los congresistas es tener asiento, una vez terminada su gestión, en las cajas municipales. Han visto en ellas la cereza del dulce", señaló Solis.

Jorge Delgado, presidente del Consejo Directivo de Alami (Asociación Latinoamericana de Microfinanzas), opinó en un sentido similar. Consideró que se estaría "abriendo el abanico" para que personas que han estado en comisiones del Congreso puedan participar de la directiva de las cajas. "No sé si este párrafo (incluido en la norma) tenga una direccionalidad, pero pareciera que sí", dijo.

Mypes

Una segunda objeción es que, dentro del directorio, el representante de los pequeños comerciantes y productores (o de las mypes) del ámbito territorial en la cual opera la caja municipal deberá ser seleccionado por la Confederación Nacional de Comerciantes (CONACO).

Solis afirmó que esta medida buscaría favorecer a esta asociación en particular y cuestionó su representatividad dentro del sector de los pequeños negocios. En la ley vigente, solo se menciona que debe existir un representante de las mypes, pero no se especifica que debe ser elegido por un gremio en particular.

El tercer cuestionamiento es que el presidente del directorio de la caja será elegido por un año y podrá ser reelecto solo por dos periodos anuales consecutivos. La ley vigente especifica que todos los miembros del directorio son nominados por un periodo de tres años y no establece la temporalidad de quien ejerce la presidencia del directorio.

La consecuencia de limitar el periodo de la presidencia a un máximo de dos años, según Fepcmac, será "una alta rotación", que podría favorecer que ciertos "actores políticos" accedan a dicho cargo, afirma el gremio.

"Nadie en un año (asumiendo la presidencia de la caja) va a poder hacer absolutamente nada", criticó Delgado.

Rol de la SBS

El especialista refirió además que la SBS es la entidad llamada a realizar este tipo de modificaciones al reglamento para fortalecer la gestión de las cajas, apuntando a que los directores sean independientes y profesionales, enfatizó.

Tras ser consultada, la superintendencia sostuvo que no ha sido consultada sobre la versión aprobada en primera votación. "En la institución venimos trabajando una propuesta integral para fortalecer a las cajas municipales, como lo anunció el superintendente", afirmó.

El superintendente Sergio Espinosa, declaró en entrevista con Gestión (21.03.2025) la necesidad de mejorar el gobierno corporativo en las cajas municipales con un mayor profesionalismo en la composición de su directorio.


GEC

Instituciones ediles. Advierten que congresistas buscarían tener un asiento en sus directorios.

Patrimonio de las cajas municipales
(Millones S/)

Año	Patrimonio
2020	3,975.09
2021	4,021.85
2022	4,570.33
2023	4,636.21
2024	4,755.76
2025	4,800.50

FUENTE: SBS

SEGÚN MODIFICACIONES PLANTEADAS

Se tipifica nueva "falta grave" en auditorías internas

El Congreso también aprobó en el Pleno del 22 de mayo que se incluya como falta grave de los funcionarios de la Unidad de Auditoría Interna (UAI) de una caja municipal "la interpretación sesgada e incumplimiento" de lo establecido para el proceso de elección de directores, de acuerdo con el reglamento vigente.
Jorge Solis consideró que con ello se estaría poniendo como una "camisa de fuerza" a los auditores, pues si se cuestiona, por ejemplo, al director que es representante de las mypes, podrían acusar al funcionario de tener un sesgo en su calificación. En consecuencia, podría ser destituido de su puesto de trabajo, advirtió.
Por su parte, Jorge Delgado, de Alami, también cuestionó esta medida, pues afirmó que se estaría "metiendo miedo" a los auditores.

Más info en 

EMISIÓN MONETARIA

Cae uso de billetes de S/ 10 y S/ 20, pero crece el de S/ 100

Billetes de baja denominación cada vez son menos demandados por el público ante el creciente uso de los monederos digitales. Billetes de S/ 100 y S/ 200 representan el 54.7% del total en circulación, según el Banco Central de Reserva.

ZULEMA RAMIREZ HUANCAYO
zulema.ramirez@diariogestion.com.pe

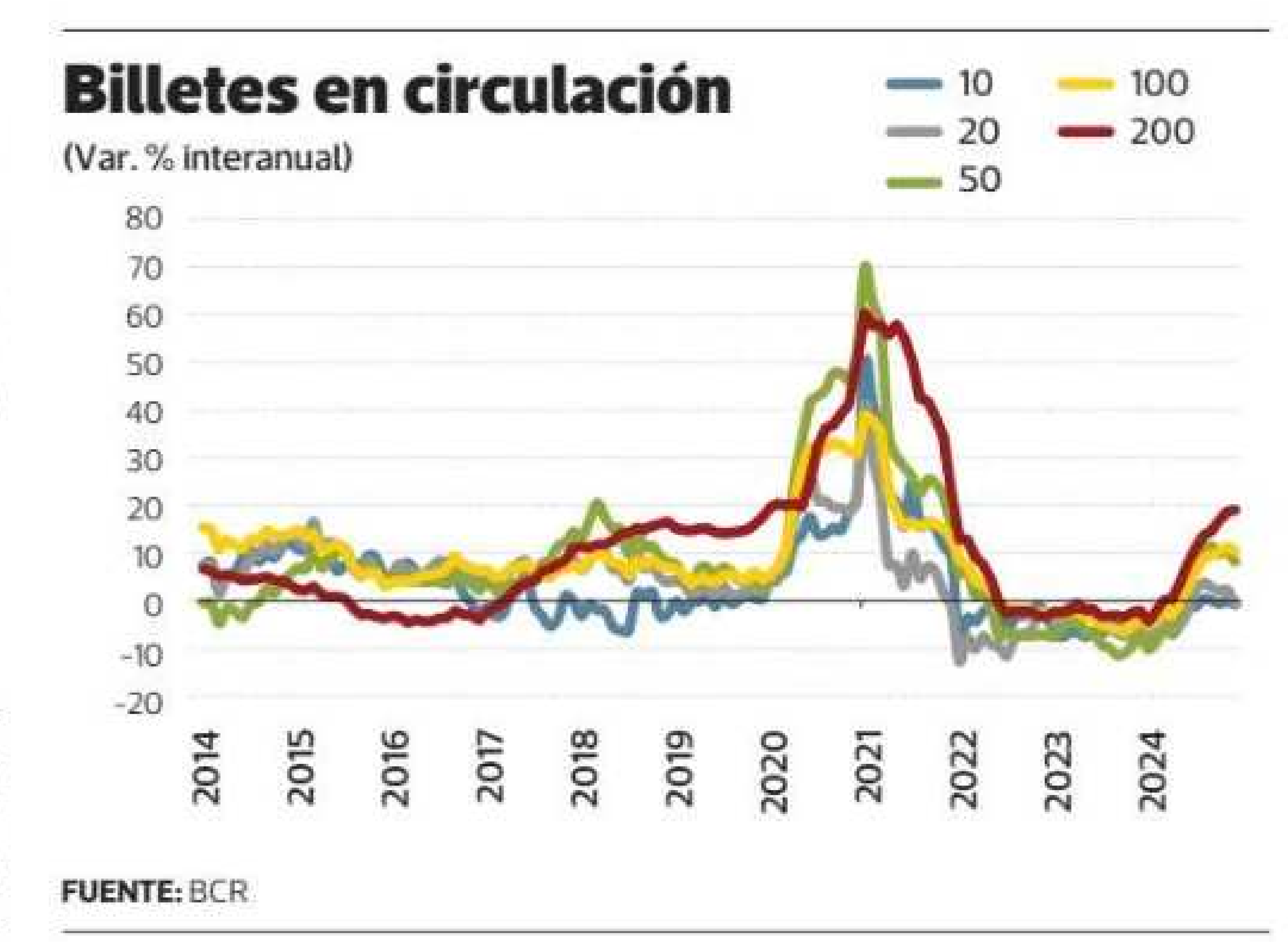
Al cierre del 2024, el saldo total de los billetes y monedas en circulación alcanzó los S/ 95,334 millones, la cifra más alta registrada durante la última década.

En el caso de los billetes, resalta la caída de la participación porcentual de los billetes de baja denominación o que podría atribuirse, entre otros, al creciente desarrollo de los medios de pagos digitales. En el 2014, los billetes de S/ 10 y S/ 20 representaban el 35% del total en circulación y al cierre del 2024 representaron el 25.2%, según datos del Banco Central de Reserva (BCR).

A su vez, la denominación de S/ 100 viene tomando mayor protagonismo, pues es la de mayor uso en términos de cantidad (50.9%) y valor (70.2%) y requerido por los bancos principalmente para la atención a través de cajeros automáticos y ventanillas.

Los billetes de baja denominación cada vez son menos demandados por el público ante el creciente uso de los monederos digitales, la gente suele realizar pequeños pagos con los aplicativos y ya no solicita estos billetes, dijo a Gestión Jorge Chávez, CEO de la consultora Maximixe.

"Incluso en zonas rurales o alejadas donde están penetrando los pagos digitales dejan de utilizar los billetes de baja denominación –de S/ 10 y S/ 20–, eso también se ve reflejado en el incremento del número de celulares que brinda acceso a estas billeteras", comentó.



EN CORTO

Aplicativo. El BCR realiza encuestas nacionales a fin de profundizar el conocimiento sobre el uso y costumbres del efectivo, las mismas que vienen siendo de gran utilidad en la toma de decisiones para dirigir acciones, confirmar hipótesis o innovar disposiciones para mejorar los servicios de numerario. Además de una reducción en el uso de efectivo, se observa un incremento significativo de la participación de la banca móvil.

Reactivación

Sobre los billetes de alta denominación, sostuvo que hay una demanda general de efectivo que aumenta en línea con el crecimiento de la población y del PBI del país. "Al haber menos billetes bajos, hay un aumento inercial en los billetes más altos", agregó Chávez.

Arturo García, docente de Finanzas de Esan, refiere que la difusión de las billeteras y la aceptación de este medio de pago en negocios minoristas provoca que las transacciones de montos más bajos se expandan de forma acelerada vía digital.

La principal consecuencia de ello, es una menor circulación de billetes de baja denominación, añadió. Incluso en los cajeros se observa una mayor disponibilidad de billetes de S/ 50 y S/ 100, comentan los especialistas.

"En el 2024, la economía se reactivó después de un trimestre en recesión, este año también sigue mejorando y eso hace que hayan más transacciones económicas en general, debió crecer la circulación de ambas denominaciones, pero como se están masificando transacciones digitales, se reducen las de baja denominación y aumentan las de alta", mencionó.

Durante la última década, los billetes de alta denominación (S/ 100 y S/ 200) pasaron de representar el 47.8% al 54.7% del total de billetes en circulación.

La autoridad monetaria puntualiza que, si bien el uso de dinero en efectivo ha ido disminuyendo, entre otros, por la digitalización de los pagos, no parece que su uso vaya a desaparecer por completo.

Esto, principalmente, porque las personas prefieren usar dinero en efectivo por razones de seguridad y privacidad y porque existe un segmento de la población que no está tan familiarizado con la tecnología o prefiere seguir utilizando dinero en efectivo, sustenta.

El BCR se encuentra inmerso en el desarrollo de nuevas tecnologías relacionadas al uso de pagos digitales, que incluye el interés en emitir una moneda digital para explorar cómo podría funcionar dentro de la economía peruana.

Monedas

En tanto, la demanda de monedas está influenciada principalmente por la dinámica del PBI; no obstante, se debe resaltar que dicha demanda es muy volátil en el corto plazo, debido a los cambios en las preferencias de los agentes económicos, señala en emisor monetario.

Así, la producción anual, en los últimos 10 años, se ha venido reduciendo paulatinamente y el 2024 representa –excluyendo el 2020 (pandemia)– el punto más bajo de producción (207 millones de unidades), precisa.

Ello podría estar explicado, entre otros motivos, por una menor necesidad de monedas nuevas para realizar transacciones y mayores depósitos de monedas por parte de bancos y empresas en el Banco Central, acota.

Más info en


SEGÚN DATOS DEL BCR

AFP



Monto. Recursos fueron equivalentes al 1.7% del PBI.

Remesas crecen 5.5% en el primer trimestre del año

Los envíos de remesas de trabajadores peruanos en el exterior sumaron US$ 1,255 millones en el primer trimestre de este 2025, monto que representó un crecimiento de 5.5% con relación al mismo periodo del año anterior, informó el Banco Central de Reserva (BCR).

En los primeros tres meses, Estados Unidos continuó siendo el principal origen de las remesas y el de mayor incremento debido a la recuperación del empleo en dicho país.

Asimismo, las remesas en el primer trimestre del presente año fueron equivalentes al 1.7% del PBI, ligeramente menores al del mismo trimestre del año previo.

EL DATO

Endurecimiento. El costo de los envíos equivale a entre el 4% y 6% del monto que se transfiere. Empero, si se le agrega el impuesto de 3.5%, la cifra subiría hasta casi 10%, estima Arango. "No creo que las operaciones se reduzcan mucho, pero sí lo harían los montos", expresó.

Impuesto

Sin embargo, este buen desempeño del mercado de remesas al inicio del año, podría verse afectado con el reciente paquete legislativo de la Cámara Baja de EE.UU. que reconoce un impuesto de 3.5% al dinero enviado por migrantes sin ciudadanía ni residencia permanente hacia sus países de origen.

El país norteamericano es el principal originador de remesas para Perú, un impuesto generaría una reducción en los montos de envío, es decir, que el remitente mande menos dinero, dijo José Arango, jefe de Negocios de JetPerú.

Además, ocasionaría un poco de presión sobre las empresas del rubro, las cuales tendrían que ver la forma de enfrentar esta demanda de dos maneras, absorber el costo adicional o transferirlo al remitente", dijo.

Para María José Artacho, country manager de Global 66, señaló que esta medida es crucial en un contexto en que la inflación por un periodo prolongado ya ha erosionado el poder adquisitivo en varios países de la región. "El mismo dinero enviado ahora alcanzará para menos cosas", anotó.

BOLSA DE VALORES

Movimiento de acciones al contado en Rueda de Bolsa al: Lunes, 26 de mayo del 2025

		COTIZACIÓN Anterior (S/.)	Máxima (S/.)	Mínima (S/.)	Cierre (S/.)	Variación resp. al cierre ant.(%)	Montos negociados (mlls. S/.)	(%) de partic.	Número acciones negociadas	Número de operaciones	Frecuencia de negociac.	Capitalización bursátil (mlls. US$)	1/ Dividendos Yield (%)	2/ PER (veces)	3/ Precio/ valor cont.	4/ Utilidad neta consolidados (mlls. US$)	Rentabilidad de la acción 5/ Última semana	En el mes	En el trim.	En el año
BANCOS Y FINANCIERAS																				
■ Banco Continental	C1	1.510	1.510	1.510	1.51	0.00	0.30	1.48	196086	40.0	97.00	3679.79	-	6.50	1.04	566.39	1.34	5.59	-1.95	1.34
▲ Banco de Credito	C1	4.320	4.400	4.400	4.40	1.85	0.02	0.10	4358	37.0	97.00	15638.90	-	10.32	2.59	1514.82	-2.22	2.33	2.33	10.00
DIVERSAS																				
▼ Ferreycorp	C1	3.180	3.150	3.150	3.15	-0.94	0.12	0.62	39390	51.0	100.00	816.47	6.49	5.76	1.04	141.67	1.29	5.35	6.94	14.96
▼ Inv. Portuarias Chancay	BC1	0.141	0.141	0.140	0.14	-0.71	0.07	0.34	486736	26.0	91.00	-	-	-	-	-	-6.67	-5.41	-20.00	-31.71
AGRARIAS																				
■ Cartavio	C1	45.000	45.000	45.000	45.00	0.00	0.02	0.09	383	9.0	55.00	277.83	10.45	-	-	22.10	2.27	3.45	7.40	5.63
INDUSTRIALES COMUNES																				
■ Alicorp	C1	8.550	8.550	8.550	8.55	0.00	0.36	1.82	42422	22.0	99.00	1996.60	4.41	16.62	4.43	120.41	0.47	4.14	5.28	29.70
▼ Austral Group	C1	1.720	1.640	1.640	1.64	-4.65	0.07	0.36	44000	2.0	18.00	116.37	-	3.76	0.70	-24.37	-4.65	1.23	17.14	21.48
▼ Unacem Corp	C1	1.580	1.550	1.550	1.55	-1.90	0.04	0.18	22771	11.0	91.00	755.89	1.29	6.07	0.47	124.46	-	0.65	-	1.30
▲ Cementos Pacasmayo	C1	4.200	4.250	4.250	4.25	1.19	0.03	0.14	6475	13.0	88.00	494.40	-	8.98	1.43	55.37	-	1.19	-2.30	0.47
▲ Cerveceria San Juan	C1	40.250	42.500	42.500	42.50	5.59	0.01	0.07	352	2.0	17.00	1128.53	-	10.29	8.00	101.51	-	6.25	1.19	8.97
▲ Corp. Aceros Arequipa	C1	1.690	1.800	1.800	1.80	6.51	0.02	0.09	10043	4.0	29.00	479.35	2.61	8.64	0.65	59.91	6.51	7.14	7.62	9.56
MINERAS COMUNES																				
▼ Minera Poderosa	C1	9.400	8.000	7.860	7.99	-15.00	0.12	0.61	15358	66.0	73.00	1313.42	3.86	11.55	2.55	110.39	-19.29	-16.77	-3.73	3.50
▲ Volcan	BC1	0.184	0.188	0.186	0.19	2.17	1.08	5.41	5796480	36.0	99.00	314.62	-	-	0.41	-	2.17	-3.59	-10.48	-9.62
SERVICIOS PÚBLICOS																				
▼ Engie Energia Peru	C1	3.690	3.690	3.680	3.68	-0.27	0.13	0.67	36269	16.0	81.00	606.31	-	-	0.51	-	-0.27	-	-14.62	-10.02
▼ Hidrandina	C1	1.430	1.410	1.410	1.41	-1.40	0.02	0.10	13432	6.0	63.00	299.08	-	8.22	1.13	36.39	-4.08	-6.00	-14.02	-14.02
INDUSTRIALES DE INVERSIÓN																				
▼ Backus y Johnston	I1	19.280	19.100	19.000	19.00	-1.45	0.05	0.26	2668	32.0	83.00	7016.57	-	11.77	2.85	615.82	-1.30	-1.55	-7.05	-17.39
■ (El Comercio) Vigenta Inver.	I1	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	11.00	33.40	6.64	-	0.13	-19.60	-	-2.50	-18.75	-35.94
■ Gloria	I1	7.200	7.200	7.200	7.20	0.00	0.01	0.08	2083	5.0	13.00	831.77	-	12.99	1.88	64.05	-	6.35	14.29	20.00
MINERAS DE INVERSION																				
■ Minera Corona	I1	17.500	17.500	17.500	17.50	0.00	0.01	0.06	705	1.0	30.00	172.50	-	12.39	0.97	13.92	2.94	34.62	45.83	42.39
■ Minera Santa Luisa	I1	198.000	198.000	198.000	198.00	0.00	0.12	0.59	599	1.0	22.00	120.96	-	7.37	1.43	16.42	-	-	-11.61	27.74
▲ Minsur	I1	4.110	4.120	4.120	4.12	0.24	0.07	0.36	17283	13.0	94.00	3254.25	6.59	6.82	1.94	29.15	1.48	1.73	-4.19	-13.08
EMPRESAS DEL EXTERIOR (EN US$)																				
▼ Hudbay Minerals Inc.	Com	8.800	8.750	8.750	8.75	-0.57	0.02	0.09	2001	7.0	92.00	-	-	-	-	154.74	6.58	22.04	16.67	8.02
■ Inretail Perú Corp.	C1	27.100	27.100	27.100	27.10	0.00	1.05	5.26	38755	9.0	92.00	2809.70	-	10.89	1.63	258.03	-3.21	-3.21	-4.58	-14.65
JUNIORS (EN US$)																				
▲ Panoro Minerals Ltd.	C	0.350	0.351	0.350	0.35	0.29	0.03	0.16	89517	14.0	83.00	-	-	-	-	-	0.29	11.43	28.57	59.55
▲ Sierra Metals Inc.	Comunes	0.830	0.850	0.840	0.85	2.41	0.01	0.06	14823	5.0	65.00	-	-	-	-	-	4.94	7.59	57.41	41.67
ADR (EN US$)																				
▲ Minas Buenaventura	C1.	14.960	15.000	15.000	15.00	0.27	0.01	0.05	665	12.0	99.00	-	-	-	1.10	-	2.95	5.78	-3.85	25.52
TOTALES							**19.95**	**100.00%**	**7092784**	**561.0**										

Fuente: Economática

1/ Porcentaje que una empresa paga a sus accionistas en concepto de dividendos. 2/Evalúa la subvaluación o sobrevaluación de las acciones de una empresa. Significa que cada acción ordinaria se vende a "x" veces el monto de ganancias anuales generadas. 3/Relaciona el precio de la acción de la empresa con su valor de libros, es decir, con el valor teórico de la acción. 4/Utilidad neta consolidados anualizada respecto de los últimos cuatro trimestres disponibles. 5/Ajustado a la entrega de dividendos tanto en efectivo como en acciones liberadas.





BVL NEGOCIACIÓN TOTAL BVL **S/ 22.01 millones**

SP/BVL PERU GEN	SP/BVL LIMA 25	SP/BVL PERU SEL	S&P/BVL INGENIUS
0.02%	-0.02%	-0.11%	-0.04%

▲ sube ■ sin variación ▼ baja

LAS MÁS GANADORAS
26.05.2025

Nombre	Moneda	Cierre	Var. Diaria	Var. Anual
Corp.Aceros Arequipa	S/	1.80	6.51%	9.56%
Cervec.San Juan	S/	42.50	5.59%	8.97%
Sierra Metals	US$	0.85	2.41%	41.67%
Volcan	S/	0.19	2.17%	-9.62%
Banco de Credito	S/	4.40	1.85%	10.00%

Fuente: Economática

LAS MÁS PERDEDORAS
26.05.2025

Nombre	Moneda	Cierre	Var. Diaria	Var. Anual
Cia.Poderosa	S/	7.99	-15.00%	3.50%
Austral Group	S/	1.64	-4.65%	21.48%
Hidrandina	S/	1.41	-1.40%	-14.02%
Unacem Corp	S/	1.55	-1.90%	1.30%
UCP Backus Johnst	S/	19.00	-1.45%	-17.39%

Fuente: Economática

LAS MÁS NEGOCIADAS
26.05.2025

Nombre	Moneda	Cierre	Var. Diaria	Var. Anual
Volcan	S/	0.19	2.17%	-9.62%
Inretail Peru Corp.	Dollar US	27.10	0.00%	-14.65%
Alicorp	S/	8.55	0.00%	29.70%
Banco BBVA Perú	S/	1.51	0.00%	1.34%
Engie Energia Perú	S/	3.68	-27.10%	-10.02%

Fuente: Economática



FUENTE: Economatica



FUENTE: Economatica



FUENTE: BVL

DEUDA SOBERANA PERÚ
26.05.2025

	Cotización (En Pbs)	Variación (Pbs.)			Rendimiento
		1 día	5 días	Mensual	En el año
Perú Global 25	100.5970	-0.03	-0.11	-0.13	-0.87
Perú Global 26	98.3290	0.00	-0.07	-0.03	1.07
Perú Global 27	99.5600	0.01	-0.12	-0.30	1.74
Perú Global 30	90.2760	0.00	-0.19	-0.39	2.10
Perú Global 31	88.0630	0.07	-0.25	4.33	2.53
Perú Global 33	120.5660	0.11	-0.56	-1.04	1.27
Perú Global 34	82.6650	0.15	-0.30	-0.65	1.98
Perú Global 37	105.4110	0.11	-0.43	-0.64	0.58
Perú Global 50	92.5020	0.11	-0.79	-1.24	-1.21

Fuente: MEF

RIESGO-PAÍS
24.05.2025

Paises		Variación (pbs)			
	EMBI+	Diaria	5 días	Mensual	Acumulada (*)
Perú	154	0	1	-18	-3
Brasil	215	3	-3	-13	-31
México	307	6	6	-38	-12
Ecuador	1028	14	17	-101	-172
Colombia	345	0	-5	-43	15
Argentina	666	1	-9	-19	31
Chile	121	1	-1	-14	4
Bolivia	2040	-9	30	-136	-47
Venezuela	16726	76	417	-1671	-7047

(*) Variación respecto al 31.12.24
Fuente: JP Morgan

DÓLAR-EURO EN PERÚ
En nuevos soles

Fecha	Dólar paralelo		Dólar interbancario		Dólar ventanilla		Euro	
	Compra	Venta	Compra	Venta	Compra	Venta	Compra	Venta
Mayo 2025								
Ma 13	3.650	3.670	3.651	3.659	3.609	3.723	3.791	4.248
Mi 14	3.660	3.680	3.675	3.682	3.619	3.728	3.856	4.340
Ju 15	3.670	3.695	3.676	3.686	3.632	3.744	3.904	4.332
Vi 16	3.670	3.695	3.690	3.696	3.670	3.705	3.895	4.343
Lu 19	3.675	3.695	3.682	3.693	3.636	3.744	3.928	4.419
Ma 20	3.670	3.690	3.690	3.697	3.644	3.728	3.892	4.406
Mi 21	3.660	3.690	3.676	3.683	3.631	3.717	3.918	4.435
Ju 22	3.650	3.675	3.660	3.669	3.613	3.700	3.886	4.415
Vi 23	3.650	3.670	3.654	3.665	3.616	3.703	3.893	4.369
Lu 26	3.645	3.670	3.649	3.665	3.614	3.698	3.916	4.441

Fuente: SBS - Cambistas diversos









Para adquirir el producto, deberá: (i) acercarse a su quiosco más cercano y/o, (ii) ingresar a la página web Colecciones el Comercio https://coleccioneselcomercio.pe/; y/o, (iii) escribir al WhatsApp 988 070 096 / 922 957 466. La primera entrega tiene un costo de S/10.00 y, desde la segunda hasta la quincuagésima entrega, tendrán un costo de S/30.00 cada una. Stock de 2,000 unidades en promedio por entrega de la colección o hasta agotar stock. Válido a nivel nacional desde el 13 de agosto de 2024 hasta el 30 de septiembre de 2025.

The Economist

◆ *Incluye contenido de The Economist*

La Amazonía bajo fuego

Los incendios han borrado lo avanzado en años recientes para detener la deforestación.



AFP

Los incendios forestales fueron particularmente feroces y difíciles de combatir, y causaron el 60% de la deforestación en la Amazonía brasileña.

El año pasado, el humo obstruyó los pulmones de la Tierra. De los 51,000 km2 de bosque tropical maduro destruidos en América Latina (equivalentes al tamaño de Costa Rica), los incendios forestales fueron responsables del 60%, un máximo histórico. El área destruida fue 142% mayor que el 2023, borrando los avances que los gobiernos de Brasil y Colombia habían conseguido en frenar la deforestación.

Estos datos fueron publicados el 21 de mayo por Global Forest Watch (GFW), servicio de monitoreo de bosques del Instituto de Recursos Mundiales, ONG basada en Washington DC, que utiliza data satelital para medir la disminución de recursos forestales. El cambio climático está elevando las temperaturas y secando el aire, lo que está intensificando la vulnerabilidad de los bosques. El 2024 fue el más caliente que se tenga registro y los efectos del calentamiento fueron agravados en la cuenca del Amazonas por el fenómeno de El Niño.

Cuando los agricultores prenden fuego al bosque a fin de ganar terreno para la siembra de soya o de pasto para ganado, las llamas se extienden descontroladamente. GFW calcula que, el año pasado, los incendios forestales liberaron 1.15 gigatoneladas de dióxido de carbono a la atmósfera, más de todo lo que Sudamérica generó quemando combustibles fósiles el 2023.

Brasil, donde se asienta la mayor parte de la Amazonía, perdió más bosque tropical que cualquier otro país, alrededor de 28,200 km2, que además fue su pérdida más grande desde el 2016. La cifra es un golpe para su ecologista presidente, Lula da Silva. Si bien sus críticos señalan contradicciones en su agenda verde, sus esfuerzos para proteger la Amazonía estuvieron dando resultados. La deforestación disminuyó en un tercio entre el 2022 y el 2023.

Sin embargo, las medidas de Lula probaron ser menos potentes que el cambio climático. Los brasileños se entusiasmaron por data publicada recientemente que indicaba que la deforestación había vuelto a caer el 2024, pero no incluía incendios forestales, como sí lo hacía la de GFW. El año pasado, Brasil sufrió la peor sequía desde que se tienen registros. Los incendios forestales fueron particularmente feroces y difíciles de combatir, y causaron el 60% de la deforestación en la Amazonía brasileña. Es probable que tales condiciones se agraven en el futuro.

Los problemas se acentúan por las medidas aplicadas en dicho país para impulsar el crecimiento económico. Estados que forman parte de la Amazonía brasileña están levantando protecciones con el fin de estimular la producción agrícola. En octubre, la legislatura de Mato Grosso eliminó beneficios tributarios a empresas que se comprometieron a cultivar y comerciar soya sin deforestar. El mes pasado, la legislatura de Rondonia aprobó una "ley de amnistía" para quienes deforestaron en el pasado. El mensaje para los rancheros es que la tierra puede ser ocupada con impunidad, lo que se traduce en expansión por corte y quema.

> "Los problemas se acentúan por las medidas aplicadas en dicho país para impulsar el crecimiento económico. Estados que forman parte de la Amazonía brasileña están levantando protecciones con el fin de estimular la producción agrícola".

Para entender las consecuencias de un boom irresponsable de carne y soya, los reguladores brasileños deberían tener en consideración el caso de Bolivia. Los líderes de este país alentaron la agricultura industrial en áreas deforestadas, con programas crediticios y beneficios tributarios. El 2019, el Gobierno levantó una prohibición para exportar carne y aprobó legislación para incitar a granjeros a ampliar la frontera agrícola con el uso de fuego.

La exportación de carne y la destrucción forestal aumentaron en tándem: la deforestación en Bolivia se ha multiplicado más de cinco veces desde el 2019, según GFW. La crianza de ganado fue responsable del 57% de la deforestación boliviana en 2010-2022, según un reciente estudio. De 136 casos de desbroce ilegal de tierras abiertos el 2024, solo seis terminaron en sentencias. Como resultado, Bolivia perdió 14,800 km2 de bosque el 2024, 200% más que el 2023. De acuerdo con GFW, los incendios causaron dos tercios del daño.

Los líderes bolivianos no fueron los únicos en ceder ante la seducción de transformar la selva en dinero. El 2024, el Gobierno de Perú modificó su legislación forestal a fin de expandir la agricultura, brindando una amnistía a quienes habían desbrozado tierras ilegalmente. En parte como resultado, la pérdida de bosque tropical peruano subió 25% el 2024.

En Colombia, grupos rebeldes están obteniendo fuertes ganancias ante los precios récord del oro con sus explotaciones en zonas que antes eran bosques. También están expandiendo sus plantaciones de coca. El año pasado, la pérdida de bosque primario en el país creció 49%. El alto nivel de deforestación es una consecuencia del deterioro de la seguridad interna.

Hasta las zonas más prístinas de la Amazonía están amenazadas. Guyana, que posee mucha selva virgen, busca que el mundo pague para mantener sus bosques biodiversos y ricos en carbono. No obstante, la deforestación aumentó 275% el 2024, por causa de incendios y la minería aurífera ilegal. Frente al cambio climático, hasta las mejores intenciones pueden ser fácilmente desbaratadas.

Traducido para Gestión por Antonio Yonz Martínez

© The Economist Newspaper Ltd, London, 2025

POLÍTICA

COMUNIDAD ANDINA

Perú reafirma compromiso con relación multilateral sólida con Ecuador, Colombia y Bolivia

El secretario general de la Comunidad Andina, Gonzalo Gutiérrez, declaró que el bloque debe concertar a nivel transnacional para hacerle frente a la criminalidad que trasciende las fronteras.


ANDINA

Perú destacó que sus exportaciones a los países al bloque andino ascendieron a US$ 718 millones.

(EFE) El Gobierno reafirmó ayer su compromiso con una relación multilateral "sólida y efectiva" junto a Ecuador, Colombia y Bolivia, con ocasión del día de la Integración Andina por el 56 aniversario de la Comunidad Andina (CAN).

En un mensaje compartido en la red social X, el Ejecutivo expresó sus deseos por "una integración que fortalezca el desarrollo, la paz y el bienestar de nuestros pueblos".

Asimismo, Perú destacó que sus exportaciones a los países de la CAN ascendieron a US$ 718 millones en el primer trimestre del año.

En este sentido, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo indicó en la misma red social que gracias a la Comunidad Andina, "Perú fortalece sus exportaciones, dinamiza el comercio regional" y genera más oportunidades para las micro, pequeña y mediana empresas del país.

Contra la criminalidad

Por otro lado, el secretario general de la CAN, Gonzalo Gutiérrez, declaró a RPP que el bloque sudamericano debe concertar a nivel transnacional para hacerle frente a la criminalidad que trasciende las fronteras.

"A raíz de los sucesos que ocurrieron a inicios del año pasado en Ecuador, el asesinato de un candidato a la presidencia, la irrupción en un estudio de una banda de criminales, los cancilleres de los cuatro países andinos adoptaron una posición, la Decisión 922, que tiene carácter vinculante", explicó.

Gutiérrez detalló que la Decisión 922 tiene un plan de acción en 13 áreas que incluyen la lucha contra el narcotráfico, la minería ilegal, el tema penitenciario, acciones de inteligencia, operaciones en frontera, y el lavado de dinero.

"Si los criminales se están concertando a ese nivel transnacional, los países andinos no podían dejar de concertarse en ese mismo nivel. Y estamos avanzando", aseguró Gutiérrez.

Más info en gestion.pe

PUERTAS

MINEROS INFORMALES

Salhuana dice que APP tomará sus precauciones

Un informe de Cuarto Poder reveló que 168 mineros informales con Reinfo vigente en la provincia de Pataz (La Libertad) están afiliados a organizaciones políticas. Al respecto, el presidente del Congreso, Eduardo Salhuana, indicó que su partido "tomará sus precauciones" y revisará las afiliaciones.


JOEL ALONZO

DICE BOLUARTE

Visita a EE.UU. es para fortalecer lazos

La presidenta Dina Boluarte dijo que espera que el Congreso autorice su viaje oficial a Estados Unidos puesto que esta visita es una "oportunidad histórica" para fortalecer los lazos entre ambos países. "Confío que en el Congreso de la República prevalecerán los intereses nacionales", dijo.

SI ACEPTA CARGOS

Juicio oral contra Villarán podría durar 2 o 3 meses

El presidente de la Corte Superior Nacional de Justicia, Jhonny Contreras, informó que se realizarán dos a tres audiencias semanales para acelerar el proceso. Estimó que el juicio oral contra Villarán podría durar entre 2 a 3 meses si es que la exburgomaestre reconoce los hechos ilícitos que admitió en el año 2019.

MUNDO

INDICA LA COMISIÓN EUROPEA

UE y EEUU, en "contacto constante" para pacto arancelario

(EFE) El comisario europeo de Comercio, Maros Sefcovic, mantuvo ayer unas "buenas conversaciones" con el secretario de Comercio de EE. UU., Howard Lutnick, y ambos acordaron mantener "un contacto constante" con el firme compromiso de Bruselas de avanzar hacia un acuerdo con el país norteamericano.

La Comisión Europea "mantiene su firme compromiso con los esfuerzos constructivos y enfocados para avanzar hacia un acuerdo con EE.UU. Mantenemos un contacto constante", dijo Sefcovic en un mensaje en redes sociales tras mantener "buenas conversaciones" en una nueva llamada telefónica con Lutnick y con el representante comercial de Estados Unidos, Jamison Greer.


AFP

Sefcovic conversó con Howard Lutnick.

El viernes pasado Sefcovic habló con Lutnick y Greer justo después de que el presidente estadounidense, Donald Trump, dijera que iba a aumentar hasta el 50% los aranceles a la Unión Europea, aunque después matizó que no lo haría si las empresas de la UE fabricaban en Estados Unidos.

BREVES

INVERSORES EXTRANJEROS

Argentina busca colocar bono por US$ 1,000 millones

(EFE) El Tesoro de Argentina buscará colocar el próximo miércoles un bono destinado a inversores internacionales, una operación con la que espera obtener hasta US$ 1,000 millones para reforzar las reservas monetarias. El Tesoro lanzó la licitación destinada a inversores internacionales del bono con vencimiento en mayo del 2030, nominado en pesos argentinos pero que deberá ser suscrito por los compradores con dólares estadounidenses.

CONSUMIDOR

La UE urge a Shein a respetar las leyes comunitarias

(EFE) La Comisión Europea (CE) y las autoridades nacionales de la Unión Europea han urgido ayer a la plataforma digital china Shein a respetar las normas comunitarias de protección al consumidor.

La UE está investigando una amplia gama de prácticas de Shein que infringen su legislación como los falsos descuentos o la presión a los consumidores para que completen sus compras.

HARVARD BUSINESS REVIEW

Encuentra este contenido en  

Megan Reitz (investigadora asociada en la Saïd Business School de la Universidad de Oxford) y **John Higgins** (director de investigación en The Right Conversation)

Cómo darse más espacio para pensar

¿Cómo se adquiere el hábito de hacer pausas sin tener aún menos tiempo para abordar su lista de tareas pendientes, perder su empleo o descarrilar su carrera profesional? Nuestra investigación y experiencia sugieren las siguientes tácticas.

Primero, dese permiso
Muchos de nosotros hemos sido criados en culturas que nos han inculcado la necesidad de mantenernos ocupados, y que nos han recompensado según el nivel de nuestra actividad visible. Y así, vinculamos nuestro valor personal con el estar ocupados. Un primer paso útil para cambiar esta mentalidad es comprender claramente los beneficios del "modo espacioso" y los riesgos de exagerar con el "modo activo", porque si no creemos en su valor, ningún propósito de año nuevo marcará la diferencia.

Así que, hacer una pausa requiere un acto de fe. Se necesita coraje para hacerlo, pero enfocarse en los costos de no dar ese paso puede ayudar. Aunque al principio a Anne le costaba acceder al "modo espacioso", se mantuvo firme; su determinación se fortaleció al escuchar el impacto que su ajetreo tenía sobre los demás.

Entrene su mente para que sea más espaciosa
Diez minutos de práctica regular de mindfulness al día pueden, con el tiempo, desarrollar la capacidad de prestar atención de manera diferente. El objetivo es crear un espacio habitual entre el estímulo y la respuesta. En el "modo activo", respondemos rápidamente, a menudo impulsados por el estrés y la ansiedad. En el "modo espacioso", la pausa antes de responder nos permite ver múltiples opciones posibles y tomar decisiones más sabias.

Una forma rápida e inmediata de interrumpir el "modo activo" y pasar a una atención espaciosa es sintonizar con las sensaciones corporales. Hacer una breve pausa de unos segundos para prestar atención a lo que siente en los pies o en las manos, notar el contacto de su cuerpo con la silla, o explorar dónde percibe con mayor claridad su respiración, puede ser suficiente para interrumpir el "modo activo".

Hágalo más seguro
Si usted está en una organización firmemente anclada en el "modo activo", anunciar que planea dedicar parte de cada día a hacer pausas puede no ser el mejor movimiento para su carrera. En su lugar, emplee lo que uno de nuestros participantes en la investigación llamó espaciosidad guerrillera, es decir, intentar, al menos al principio, cambiar sutilmente los pequeños hábitos para pasar al "modo espacioso" de una manera que no haga que su supervisor u otras personas cuestionen lo que usted está haciendo.

> "Si usted está en una organización firmemente anclada en el 'modo activo', anunciar que planea dedicar parte de cada día a hacer pausas puede no ser el mejor movimiento para su carrera".

Por ejemplo:
– Haga preguntas más amplias.
– Cambie su entorno.
– Programe pausas.

Rodéese de una buena compañía
Aunque probablemente usted no pueda elegir a sus colegas de trabajo, aún puede tomar medidas para pasar más tiempo con personas y grupos que le ayuden a reflexionar y ampliar su percepción (y menos tiempo con quienes no lo hacen).

Una invitación a la pausa
Hacer una pausa puede parecer un lujo, pero no lo es. Es un tipo diferente y crítico de trabajo, uno que nos permite prestar atención a los demás y al mundo que nos rodea. Y aunque muchos de nosotros estamos atrapados en sistemas firmemente dominados por el ajetreo, todos podemos hacer una pausa. Esa pausa podría incluso dar permiso para que otros hagan lo mismo, lo que es, en nuestra opinión, un acto de liderazgo cada vez más importante.

